MARKETING MANAGEMENT

إدارة التسويق

تأليف

دكتور طارق طه

2008

دار الفكر الجامعي
٣٠ شارع سوتير - الاسكندرية
ت ، ٤٨٤٣١٣٢

© حقــوق النشــر

جميع حقوق المؤلف محفوظة، فلا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب أو إعـــادة طباعـــته بنظام الاختزان أو نقله بأي صورة أو بأي وسيلة سواء كانـــت إلكترونية أو تصويره أو تسجيله ، أو خلاف ذلك إلا بموافقة كتابية مسبقة من المؤلف.

Copyright ©

All rights reserved. No Part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the Author.

رقم الإيداع القانوني بدار الكتب : ٢٠٠٧/١٠٠٢٥

للطلب أو الاستفسار عن المرجع الحالي أو أي مراجع أخرى خاصة بالمؤلف يمكن الرجوع إلى أرقام الهواتف التالية من داخل وخارج مصر :

هاتف : (٠٠٢٠٣) ٤٨٦١٢٢٠

جوال : (٠٠٢) ٠١٠٢٨٩٣٤٣٤

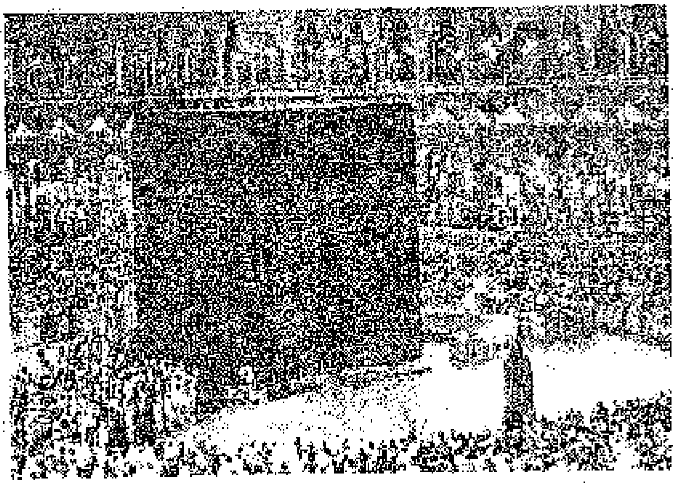
(٠٠٢) ٠١٠١٨١٧١١٠

بسم الله الرحمن الرحيم

سبحانك لا علم لنا

إلا ما علمتنا إنك

أنت العليم الحكيم



صدق الله العظيم

حول المؤلف

الدكتور طارق طه أحمد

- يتولى التدريس باللغتين العربية والإنجليزية مقررات نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، التحليل والتصميم التنظيمي، إدارة الأعمال، إدارة البنوك، التسويق، الترويج والإعلان، بحوث التسويق، الإدارة العامة، إدارة منشآت متخصصة، التجارة الإلكترونية، بكلية التجارة جامعة الإسكندرية وجامعة بيروت العربية، والمعهد العالي للحاسب الآلي، وذلك لطلاب مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.
- قدم عددا من الأبحاث والدراسات المنشورة بمجلات علمية محكمة.
- يحاضر ويدير حلقات النقاش بالعديد من الدورات التدريبية التي تعقد خارج وداخل مصر، كالتي تعقدها غرف التجارة والصناعة ومراكز التنمية الإدارية بالدول العربية، والمعاهد المصرفية بالبنوك المركزية، واتحاد بنوك مصر، وقطاعات التدريب بشركات قطاع الأعمال.
- شارك ببحوث ونماذج في مؤتمرات علمية داخل وخارج مصر.
- قدم العديد من الاستشارات والدراسات المتنوعة في مجال نظم المعلومات وشبكات الحاسبات الآلية ودعم القرار، كما أشرف على تطوير وتطبيق بعض النظم في مؤسسات مختلفة، داخل وخارج مصر.
- نشرت له العديد من المؤلفات العلمية في مجالات نظم المعلومات والحاسبات، الإدارة، التنظيم، التسويق، البنوك، التجارة الإلكترونية.

الإهداء

يتشرف المؤلف أن يهدي إنتاجه العلمي إلى عالما فاضلا من علماء مصر في الإدارة ورائد علم تسويق الخدمات، اعترافا بفضله، جزاه الله كل خير، أستاذي وزميلي وصديقي:

الأستاذ الدكتور/ محمد فريد الصحن.

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة الإسكندرية

تقديم للمرجع

الحمـد لله حمـداً كثـيراً كما ينبغي لجلال وجه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على سيدنا محمد، أشرف المرسلين وخاتم النبيين ﷺ.

يستهدف هذا المرجع تزويد القراء والباحثون وطلاب العلم والمسوقون Marketers علي اختلاف مستوياتهم الإدارية بالقدر الملائم من الخلفية العلمية اللازمة لاستيعاب المفاهيم والتطبيقات والنماذج والنظريات الحديثة في مجال التسويق، والتجارة الإلكترونية، والتسويق بالإنترنت، والتي تم التعرض لها، ولم تتناولها معظم الكتابات العربية ذات الصلة.

وتبنى المؤلف مدخل تطبيقي معاصر يتناول أحدث ما قدمته أدبيات الفكري الإداري، ليتلاءم مع مقتضيات البيئة المعاصرة، التي توصف بأنها بيئة عصر المعلومات والحاسبات والإنترنت. لذا تضمن المرجع عددا وافرا من أحدث الدراسات العلمية، والنظريات، والنماذج المختلفة، وشرائح العرض التوضيحية، والرسومات البيانية، ومواقع الإنترنت ذات الصلة. تم استخدامها في تبسيط وتقريب المفاهيم للقارئ، فضلا عن العديد من تطبيقات الواقع العملي، وأهم المصطلحات المستخدمة.

وتضمن المرجع خمسة أجزاء رئيسية. عالج الجزء الأول منها أحدث المفاهيم التسويقية، والتي تمثل الأساسيات المتعارف عليها لهذا العلم. وتتبع في ذلك أسس التقسيم القطاعي للسوق، وخلق المركز السوقي للمنظمات، وتحليل السلوك الشرائي لكل من الأفراد والمنظمات.

بينما تناول الجزء الثاني البيئة التسويقية المعاصرة، حيث تم التعرض لمفاهيم وكيانات تلك البيئة، واختبرت الآليات الإبتكارية، وتم تحليل الممارسات التسويقية المختلفة في بيئة العولمة.

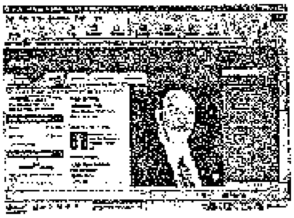
أما الجزء الثالث، فقد عني بالتسويق الإستراتيجي، حيث اختبرت عمليات التخطيط الإستراتيجي للسوق، وكيفية استخدام أدواته المختلفة، والإدارة الإستراتيجية للسوق، والإستراتيجيات والعمليات التسويقية.

وأهتم الجزء الرابع بنظم المعلومات التسويقية، واختبرت عمارتها ونظمها الفرعية، كنظم المخابرات التسويقيةMarketing Intelligence ، ونظم تشغيل التعاملات التسويقية، ونظم بحوث السوق.

وأخيرا تناول الجزء الخامس إستراتيجيات المزيج التسويقي، وتسويق الخدمات، ومفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة IMC، وكيفية تطبيق آلية لتنميتها، وتطبيقات التسويق بالإنترنت Internet Marketing، وظاهرة التجارة الإلكترونية e-commerce، والأسواق الإلكترونية.

ولما كان إخراج وطباعة هذا العمل لا يمكن أن يتم إلا بتوفيق من الله سبحانه وتعالى ثم بجهود الزملاء، لذا يتوجه المؤلف بالشكر لدار الحرمين لأعمال التناسب على جهدهم الصادق في إخراج هذا المرجع.

ونظراً لأن المجال العلمي يمثل تراكماً معرفياً منظماً تم تجميعه وقبوله لتفسير الظواهر المختلفة، فقد كان من الصعب الخوض في هذا المجال دون الاعتماد على المساهمات العلمية للآخرين، لذا تم الإشارة إليهم بدقة في الموضع المناسب داخل المرجع، وكلما أمكن ذلك.



ويرحب المؤلف بتلقي مقترحاتكم وآرائكم سواء حول هذا المرجع، أم مؤلفاته الأخرى من خلال شبكة الإنترنت، على عنوانه التالي:

drtarektahaahmed@yahoo.com

دكتور طارق طه

الإسكندرية ٢٠٠٦

قائمة المحتويات

البند	الموضوع	الصفحة

الباب الأول
أساسيات التسويق
Foundations of Marketing

الفصل الأول: مفاهيم ومبادئ إدارة التسويق

البند	الموضوع	الصفحة
١-١	ما هو التسويق؟	٢٥
١-٢	المفاهيم الأساسية للتسويق	٢٧
١-٣	مفهوم إدارة التسويق	٤٤
	١/٣/١ إدارة الطلب Demand Management	٥٠
	١/٣/٢ بناء علاقات مع العملاء المربحين	٥١
	١/٣/٣ إدارة الممارسات التسويقية	٥٢
١-٤	فلسفات إدارة التسويق	٥٣
	١/٤/١ المفهوم الإنتاجي Production Concept	٥٣
	١/٤/٢ مفهوم المنتج Product Concept	٥٤
	١/٤/٣ المفهوم البيعي Selling Concept	٥٥
	١/٤/٤ المفهوم التسويقي Marketing Concept	٥٧
	١/٤/٥ مفهوم العميل الفرد Customer Concept	٦٢
	١/٤/٦ المفهوم التسويقي الاجتماعي	٦٤
١-٥	مصطلحات مستخدمة	٦٧
١-٦	أكتشف من الإنترنت	٦٨
١-٧	تطبيقات عملية	٧٠
١-٨	مراجع الفصل الأول	٧٣

الفصل الثاني: الأسواق

(التقسيم القطاعي للسوق ـ استهداف السوق ـ خلق المركز السوقي)

البند	الموضوع	الصفحة
٢-١	التنوع السوقي	٧٩
٢-١	أسواق المستهلك Consumer Markets	٨١
٢-٣	أسواق الأعمال Business Markets	٨٢
٢-٤	أسواق غير الأعمال Nonbusiness Markets	٨٧

البند	الموضوع	الصفحة
	٢/٤/١ أسواق المؤسسات Institutional Markets	٨٦
	٢/٤/٢ السوق الحكومي Government Markets	٨٧
٢-٥	تحديد السوق المستهدف	٨٩
٢-٦	التقسيم القطاعي للسوق Market Segmentation	٩٠
	٢/٦/١ خطوات التقسيم القطاعي للسوق	٩١
	٢/٦/٢ مستويات التقسيم القطاعي للسوق	٩٤
٢-٧	استهداف السوق Market Positioning	١٠٠
	٢/٧/١ استراتيجية التسويق الغير متمايز	١٠١
	٢/٧/٢ استراتيجية التسويق المتمايز	١٠٣
	٢/٧/٣ استراتيجية التسويق المركز	١٠٤
٢-٨	خلق المركز السوقي	١٠٧
٢-٩	مصطلحات مستخدمة	١٠٩
٢-١٠	اكتشف من الإنترنت	١١٠
٢-١١	تطبيقات عملية	١١٢
٢-١٢	مراجع الفصل الثاني	١١٤

الفصل الثالث

السلوك الشرائي

البند	الموضوع	الصفحة
٣-١	أهمية السلوك الشرائي	١١٧
٣-٢	مفهوم السلوك الشرائي	١١٨
٣-٣	نموذج سلوك المستهلك	١١٩
٣-٤	العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك	١٢٠
٣-٥	أنواع السلوك الشرائي	١٣٤
٣-٦	عملية اتخاذ القرار الشرائي	١٣٨
	٣/٦/١ مفهوم القرار وعملية اتخاذ القرار	١٣٨
	٣/٦/٢ آلية عملية اتخاذ قرار شراء المنتجات الحالية	١٣٩
	٣/٦/٣ عملية تبني المنتجات الجديدة	١٤٨
	٣/٦/٤ نموذج تبني الابتكار	١٤٩

البند	الموضوع	الصفحة
٣-٧	الأوضاع الشرائية بمنظمات الأعمال	١٥٢
٣-٨	المشاركون في عملية الشراء بالمنظمات	١٥٣
٣-٩	مصطلحات مستخدمة	١٥٦
٣-١٠	اكتشف من الإنترنت	١٥٧
٣-١١	تطبيقات عملية	١٥٩
٣-١٢	مراجع الفصل الثالث	١٦٢

الباب الثاني
البيئة التسويقية
Marketing Environment

الفصل الرابع
مفاهيم وكيانات البيئة التسويقية

البند	الموضوع	الصفحة
٤-١	طبيعة وأهمية البيئة التسويقية	١٦٩
٤-٢	مفهوم البيئة التسويقية	١٧٣
٤-٣	البيئة التسويقية الخاصة	١٧٦
٤-٤	البيئة التسويقية العامة	١٩٤
٤-٥	عدم التأكد في البيئة التسويقية	٢٠٤
٤-٦	البيئة الابتكارية للتسويق	٢٠٦
	٤/٦/١ المفهوم الابتكاري	٢٠٦
	٤/٦/٢ الآلية الابتكارية والقصور الابتكاري	٢٠٧
	٤/٦/٣ الأدوار الابتكارية بالمنظمات	٢٠٩
	٤/٦/٤ المقاومة التنظيمية للتطبيق الابتكاري	٢١١
٤-٧	الاستجابة تجاه البيئة التسويقية	٢١٤
٤-٨	مصطلحات مستخدمة	٢١٦
٤-٩	اكتشف من الإنترنت	٢١٧
٤-١٠	تطبيقات عملية	٢١٩
٤-١١	مراجع الفصل الرابع	٢٢٢

البند	الموضوع	الصفحة
	الفصل الخامس **التسويق في بيئة العولمة**	
٥-١	تحول التسويق باتجاه العولمة	٢٢٧
٥-٢	التسويق العالمي Global Marketing	٢٣١
٥-٣	آلية تطبيق التسويق العالمي	٢٣٣
٥-٤	تأثير العولمة على النشاط التسويقي	٢٤٣
٥-٥	كيفية التعامل تسويقيا مع بيئة العولمة	٢٤٨
٥-٦	التسويق وإدارة الجودة الكلية TQM	٢٥٤
	٥/٦/١ مشاركة العاملين	٢٥٨
	٥/٦/٢ التركيز على العميل	٢٥٨
	٥/٦/٣ التحسين المستمر في الجودة	٢٥٩
	٥/٦/٤ الرقابة الإحصائية على الجودة	٢٥٩
	٥/٦/٥ التقييم المقارن Benchmarking	٢٦٣
	٥/٦/٦ أساليب الجدولة الفورية	٢٦٥
٥-٧	التسويق والمنظمة التعلمية	٢٦٧
٥-٨	إعادة هندسة النشاط التسويقي Reengineering	٢٧١
	٥/٨/١ مفاهيم إعادة الهندسة	٢٧٢
	٥/٨/٢ قيم إعادة هندسة النشاط التسويقي	٢٧٤
	٥/٨/٣ اختبار فاعلية إعادة هندسة النشاط البيعي	٢٧٤
٥-٩	دروس تسويقية من بيئة العولمة	٢٧٦
٥-١٠	مصطلحات مستخدمة	٢٧٧
٥-١١	اكتشف من الإنترنت	٢٧٨
٥-١٢	تطبيقات عملية	٢٨٠
٥-١٣	مراجع الفصل الخامس	٢٨٣

البند	الموضوع	الصفحة

الباب الثالث
التسويق الإستراتيجي
Strategic Marketing
الفصل السادس
التخطيط الإستراتيجي للسوق

٦-١	مفهوم التخطيط الإستراتيجي للسوق	٢٩٣
٦-٢	التحول إلى الإدارة الإستراتيجية للسوق	٣٠١
٦-٣	الإدارة الإستراتيجية للسوق وتحقيق الميزة التنافسية	٣٠٣
٦-٤	آلية عملية الإدارة الإستراتيجية للسوق	٣٠٨
	٦/٤/١ إقرار المهمة والرؤية الإستراتيجية	٣٠٩
	٦/٤/٢ التحليل البيئي Environmental Analysis	٣١١
	٦/٤/٣ تحديد الفرص والتهديدات	٣١٣
	٦/٤/٤ التحليل الداخلي Internal Analysis	٣١٤
	٦/٤/٥ تحديد نقاط القوة والضعف	٣١٦
	٦/٤/٦ صياغة الإستراتيجية	٣١٧
	٦/٤/٧ تطبيق الإستراتيجية	٣١٧
٦-٥	إدارة المحفظة الإستراتيجية	٣٢٠
٦-٦	أدوات التخطيط الإستراتيجي للسوق	٣٢١
	٦/٦/١ مصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية	٣٢٣
	٦/٦/٢ تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT	٣٢٩
	٦/٦/٣ مفهوم دورة حياة المنتج PLC	٣٣٣
٦-٧	مصطلحات مستخدمة	٣٤١
٦-٨	اكتشف من الإنترنت	٣٤٢
٦-٩	تطبيقات عملية	٣٤٤
٦-١٠	مراجع الفصل السادس	٣٤٦

البند	الموضوع	الصفحة
	الفصل السابع	
	الإستراتيجيات والعملية التسويقية	
٧-١	مستويات الإستراتيجيات التسويقية	٣٥٣
٧-٢	إستراتيجيات المستوى الكلي	٣٥٤
	٧/٢/١ إستراتيجية الاستقرار Stability Strategy	٣٥٦
	٧/٢/٢ إستراتيجيات النمو Growth Strategies	٣٥٨
	٧/٢/٣ إستراتيجية التقلص Retrenchment Strategy	٣٦٠
	٧/٢/٤ إستراتيجية التوليفة Combination	٣٦١
٧-٣	إستراتيجيات مستوى الأعمال	٣٦٢
٧-٤	إستراتيجيات المستوى الوظيفي	٣٦٢
٧-٥	البدائل الإستراتيجية للنمو	٣٦٤
	٧/٥/١ إستراتيجيات النمو المركز	٣٦٤
	٧/٥/٢ إستراتيجيات التكامل	٣٦٨
	٧/٥/٣ إستراتيجيات التنويع	٣٦٩
٧-٦	الإستراتيجيات التنافسية	٣٧٠
	٧/٦/١ نموذج الإستراتيجيات التنافسية لـ Porter	٣٧٢
	٧/٦/٢ إستراتيجيات التمايز	٣٧٥
	٧/٦/٣ إستراتيجية القيادة التكاليفية	٣٧٨
	٧/٦/٤ إستراتيجيات التركيز السوقي	٣٧٩
٧-٧	الإستراتيجيات التكيفية Adaptive Strategies	٣٨١
٧-٨	العملية التسويقية	٣٨٦
٧-٩	تطوير المزيج التسويقي Marketing Mix	٣٨٧
٧-١٠	الرقابة والمراجعة التسويقية	٣٩٣
٧-١١	مصطلحات مستخدمة	٤٠٤
٧-١٢	اكتشف من الإنترنت	٤٠٥
٧-١٣	تطبيقات عملية	٤٠٧
٧-١٤	مراجع الفصل السابع	٤١٠

البند	الموضوع	الصفحة

الباب الرابع
نظم المعلومات وبحوث التسويق
Information Sys. & Marketing Researches
الفصل الثامن
التسويق ونظم المعلومات

٨-١	التسويق في عصر المعلومات والحاسبات والإنترنت	٤١٩
٨-٢	تطور الدعم المعلوماتي للتسويق	٤٢٠
٨-٣	مفهوم نظم وتقنيات المعلومات المبنية على الحاسبات	٤٢٥
٨-٤	مكونات نظم المعلومات المستخدمة في التسويق	٤٢٨
	٨/٤/١ الإطار المفاهيمي لمكونات نظم المعلومات	٤٢٩
	٨/٤/٢ موارد نظم المعلومات في مجال التسويق	٤٣١
	٨/٤/٣ أنشطة نظم المعلومات في مجال التسويق	٤٤١
٨-٥	طبيعة علاقة التسويق بنظم المعلومات	٤٤٧
	٨/٥/١ العلاقة الاعتمادية التبادلية بين التسويق ونظم المعلومات	٤٤٧
	٨/٥/٢ العلاقة الوظيفية بين البيئة التسويقية ونظم المعلومات	٤٥٠
٨-٦	أنواع الدعم المعلوماتي للقرارات التسويقية	٤٥١
	٨/٦/١ دعم إستراتيجي Strategic Support	٤٥٢
	٨/٦/٢ دعم إداري Managerial Support	٤٥٣
	٨/٦/٣ دعم تشغيلي Operational Support	٤٥٣
	٨/٦/٤ دعم معرفي Knowledge Support	٤٥٤
٨-٧	تصنيف نظم المعلومات المستخدمة في التسويق	٤٥٥
٨-٨	مصطلحات مستخدمة	٤٦٢
٨-٩	اكتشف من الإنترنت	٤٦٣
٨-١٠	تطبيقات عملية	٤٦٥
٨-١١	مراجع الفصل الثامن	٤٦٦

البند	الموضوع	الصفحة

الفصل التاسع

نظم المعلومات التسويقية

البند	الموضوع	الصفحة
٩-١	أهمية نظم المعلومات التسويقية	٤٧٣
٩-٢	نظم المعلومات التسويقية وسلسلة القيمة	٤٧٤
٩-٣	مفاهيم نظم المعلومات التسويقية	٤٧٨
٩-٤	عمارة نظم المعلومات التسويقية	٤٨١
٩-٥	نظام تشغيل التعاملات التسويقية	٤٨٤
	١/٥/٩ مفاهيم نظم تشغيل التعاملات التسويقية وخصائصها	٤٨٤
	٢/٥/٩ الوظائف الأساسية لنظم تشغيل التعاملات التسويقية	٤٨٦
	٣/٥/٩ عمارة نظم تشغيل التعاملات التسويقية	٤٨٩
٩-٦	نظام المخابرات التسويقية	٤٩٠
٩-٧	قواعد البيانات التسويقية	٤٩٤
	١/٧/٩ مفهوم قواعد البيانات التسويقية	٤٩٤
	٢/٧/٩ نظام إدارة قواعد البيانات التسويقية	٤٩٥
	٣/٧/٩ نماذج قواعد البيانات التسويقية	٤٩٦
٩-٨	النظم الفرعية للمزيج التسويقي	٥٠٠
	١/٨/٩ النظام الفرعي للمنتج Product Subsystem	٥٠٠
	٢/٨/٩ النظام الفرعي للسعر Price Subsystem	٥٠١
	٣/٨/٩ النظام الفرعي للمكان Place Subsystem	٥٠١
	٤/٨/٩ النظام الفرعي للترويج Promotion Subsystem	٥٠٢
٩-٩	مصطلحات مستخدمة	٥٠٣
٩-١٠	اكتشف من الإنترنت	٥٠٤
٩-١١	تطبيقات عملية	٥٠٦
٩-١٢	مراجع الفصل التاسع	٥٠٧

البند	الموضوع	الصفحة

الفصل العاشر
نظام بحوث التسويق

١٠-١	طبيعة نظام بحوث التسويق	٥١٣
١٠-٢	مفهوم نظام بحوث التسويق	٥١٥
١٠-٣	تصنيف بحوث التسويق	٥١٦
١٠-٤	آلية إجراء البحث التسويقي	٥٢٤
١٠-٥	تعريف مشكلة البحث التسويقي	٥٢٥
١٠-٦	تصميم البحث التسويقي	٥٢٧
١٠-٧	تحديد عينة البحث التسويقي	٥٢٩
	١٠/٧/١ تعريف مجتمع البحث	٥٣٠
	١٠/٧/٢ تحديد إطار المعاينة Sampling Frame	٥٣٢
	١٠/٧/٣ اختيار أسلوب المعاينة Sampling Technique	٥٣٢
	١٠/٧/٤ تحديد حجم العينة Sample Size	٥٣٧
١٠-٨	جمع بيانات البحث التسويقي	٥٣٩
	١٠/٨/١ المسح (الاستقصاء) Survey	٥٤٥
	١٠/٨/٢ الملاحظة Observation	٥٥٤
	١٠/٨/٣ التجربة Experiment	٥٥٦
١٠-٩	إعداد وتشغيل بيانات البحث التسويقي	٥٥٨
١٠-١٠	تحليل بيانات البحث التسويقي	٥٦٢
١٠-١١	استخلاص النتائج وكتابة تقرير البحث	٥٦٦
١٠-١٢	مصطلحات مستخدمة	٥٦٧
١٠-١٣	اكتشف من الإنترنت	٥٦٨
١٠-١٤	تطبيقات عملية	٥٧٠
١٠-١٥	مراجع الفصل العاشر	٥٧٢

البند	الموضوع	الصفحة
	الباب الخامس	
	إستراتيجيات المزيج التسويقي	
	Marketing Mix Strategies	
	الفصل الحادي عشر	
	إستراتيجيات المنتج	
١١-١	ما هي إستراتيجيات المزيج التسويقي؟	٥٧٩
١١-٢	مفهوم ومستويات وتصنيفات المنتج	٥٨٠
١١-٣	إستراتيجيات مزيج المنتجات	٥٨٧
١١-٤	إستراتيجيات تمييز المنتجات	٥٩١
١١-٥	إستراتيجيات تغليف المنتجات	٥٩٦
١١-٦	إستراتيجيات تبيين المنتجات	٥٩٩
١١-٧	تسويق الخدمات Services Marketing	٦٠١
	١/٧/١١ الخصائص والمشاكل التسويقية للخدمات	٦٠٢
	٢/٧/١١ المزيج التسويقي المتمدد للخدمات	٦٠٥
	٣/٧/١١ مفهوم وأبعاد مزيج المنتجات الخدمية	٦١٢
	٤/٧/١١ إستراتيجيات تطوير الخدمة	٦١٤
	٥/٧/١١ إستراتيجية تغليف الخدمة	٦١٥
	٦/٧/١١ التحليل التسويقي لفجوة الخدمة	٦١٥
	٧/٧/١١ إدارة جودة الخدمة تسويقيا	٦١٩
١١-٨	مصطلحات مستخدمة	٦٢١
١١-٩	اكتشف من الإنترنت	٦٢٢
١١-١٠	تطبيقات عملية	٦٢٤
١١-١١	مراجع الفصل الحادي عشر	٦٢٦

البند	الموضوع	الصفحة
	الفصل الثاني عشر	
	إستراتيجيات السعر والمكان	
١٢-١	طبيعة ومفهوم السعر والتسعير	٦٣٣
١٢-٢	أهداف عملية التسعير بالمنظمات	٦٣٥
١٢-٣	محددات قرار التسعير بالمنظمات	٦٣٧
١٢-٤	نموذج وضع السعر	٦٤٤
١٢-٥	آليات التسعير بالمنظمات	٦٤٦
	١/٥/١٢ التسعير بهامش مضاف للتكلفة Cost-plus Pricing	٦٤٦
	٢/٥/١٢ التسعير بقطة التعادل Break-even Pricing	٦٤٨
	٣/٥/١٢ التسعير المبني على القيمة Value-based Pricing	٦٥١
١٢-٦	إستراتيجيات تعديل السعر	٦٥١
	١/٦/١٢ إستراتيجيات التسعير القطاعي	٦٥٢
	٢/٦/١٢ إستراتيجيات التسعير النفسي	٦٥٣
١٢-٧	إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة	٦٥٤
	١/٧/١٢ إستراتيجية كشط السوق	٦٥٤
	٢/٧/١٢ إستراتيجية اختراق السوق	٦٥٥
١٢-٨	إستراتيجية التسعير بالإنترنت Internet Pricing	٦٥٦
١٢-٩	مفهوم وطبيعة إستراتيجيات المكان	٦٥٩
١٢-١٠	قنوات التسويق (التوزيع)	٦٦٠
١٢-١١	إستراتيجيات التوزيع المباشر	٦٦٢
١٢-١٢	إستراتيجيات التوزيع الغير مباشر	٦٦٦
١٢-١٣	إستراتيجيات التوزيع المادي والإمداد السوقي	٦٦٨
١٢-١٤	مصطلحات مستخدمة	٦٧٤
١٢-١٥	اكتشف من الإنترنت	٦٧٥
١٢-١٦	تطبيقات عملية	٦٧٧
١٢-١٧	مراجع الفصل الثاني عشر	٦٧٨

البند	الموضوع	الصفحة

الفصل الثالث عشر
إستراتيجيات الترويج والاتصالات التسويقية المتكاملة

البند	الموضوع	الصفحة
١٣-١	مفهوم وطبيعة إستراتيجيات الترويج	٦٨٣
١٣-٢	الاتصالات التسويقية المتكاملة	٦٨٤
١٣-٣	آلية تنمية الاتصالات التسويقية الفعالة	٦٨٩
١٣-٤	مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة	٧٠٠
	١٣/٤/١ الإعلان	٧٠٠
	١٣/٤/٢ البيع الشخصي	٧٠٣
	١٣/٤/٣ تنشيط المبيعات	٧٠٨
	١٣/٤/٤ العلاقات العامة والنشر	٧١٧
١٣-٥	التسويق المباشر	٧٢٠
	١٣/٥/١ مفهوم وأهداف التسويق المباشر	٧٢٠
	١٣/٥/٢ أشكال التسويق المباشر	٧٢١
	١٣/٥/٣ إستراتيجيات التسويق المباشر	٧٢٦
	١٣/٥/٤ التسويق المباشر المتكامل	٧٢٧
١٣-٦	التسويق بالإنترنت Internet Marketing	٧٢٨
	١٣/٦/١ المفاهيم ذات الصلة بالتسويق بالإنترنت	٧٢٨
	١٣/٦/٢ المنظور الواسع للتسويق بالإنترنت	٧٣٠
	١٣/٦/٣ تطبيق التسويق بالإنترنت	٧٣٣
	١٣/٦/٤ التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية	٧٣٨
١٣-٧	إستراتيجيات المزيج الترويجي	٧٣٩
١٣-٨	مصطلحات مستخدمة	٧٤١
١٣-٩	اكتشف من الإنترنت	٧٤١
١٣-١٠	تطبيقات عملية	٧٤٣
١٣-١١	مراجع الفصل الثالث عشر	٧٤٤

الباب الأول

الجانب الأول

1

أساسيات التسويق

Foundations of Marketing

الفصل الأول:
مفاهيم ومبادئ إدارة التسويق

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ استيعاب المبادئ والمفاهيم والأساسية للتسويق.
- ✓ إدارة الأنشطة التسويقية بمختلف أنواع المنظمات.
- ✓ بناء علاقات تسويقية جيدة مع العملاء.
- ✓ اختبار الممارسات التسويقية بالمنظمات، كالتسويق التجريبي، التسويق المهيكل، التسويق المباشر.
- ✓ تحليل فلسفات إدارة التسويق.
- ✓ تحديد اعتبارات المفهوم التسويقي الاجتماعي.
- ✓ الوقوف على أحدث أدبيات الفكر التسويقي بالإنترنت.

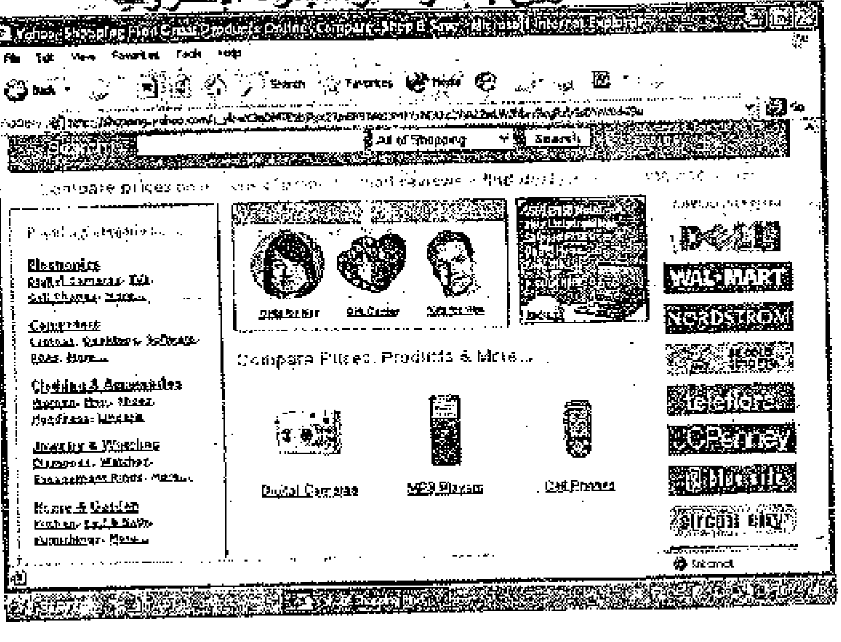
١-١ ما هو التسويق

من الملاحظ أن بيئة الأعمال المعاصرة أثرت بدرجة كبيرة على طبيعة الأنشطة التسويقية للمنظمات، فالتطور التقني المتواصل، والعولمة، وشبكة الإنترنت، أثرت بصورة ملحوظة على نمط الطلب، ودرجة تنوع حاجات العملاء، وأساليب اتصال ووصول المنظمات إلى هؤلاء العملاء.

فمثلا، كان الاتصال في الماضي بحوالي ١٠ مليون عميل يقتضي اتصالات هاتفية لمدة ٤٠ سنة متصلة، أما الآن فيمكنا الوصول لهذا العدد في فترة زمنية لا تتجاوز ١٨ شهرا، باستخدام صفحات الإنترنت[٢].

وظهر الآن ما يعرف بالتسويق بالإنترنت Internet Marketing، والتجارة الإلكترونية e-commerce حيث أمكن إجراء عمليات التسوق بين أنواع المنتجات المعروضة على شبكة الإنترنت، وإصدار تعليمات بالتعاملات المرغوبة، وذلك كما هو موضح بالشكل (١-١).

شكل ١-١: التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية



والوصول إلى تعريف محدد لمصطلح التسويق ليست بالسهولة التي يتصورها البعض، فالنشاط التسويقي يمارس في جميع التعاملات Transactions اليومية للأفراد والجماعات، طالما كانت هناك أشياء مشبعة للحاجات والرغبات الإنسانية وكانت هناك عمليات تبادلية للحصول على تلك الأشياء ذات القيمة.

ويظهر مسح الدراسات ذات الصلة أن هناك أكثر من تعريف للتسويق، فضلاً عن وجود كثير من الخلط في المفاهيم بين الدارسين والممارسين حول ما هو التسويق . فقد ساد لفترات طويلة الاعتقاد لدى البعض من غير المتخصصين أن التسويق هو البيع، ومع ظهور الإعلانات بكثافة اعتبر هؤلاء البعض أن التسويق هو البيع والإعلان.

ومـــن المعلوم أن ظهور العديد من التعاريف المختلفة التي تصف نفـــس الظاهـــرة خلال فترة زمنية متقاربة يقود إلى التضارب. لذا سوف يتبع هذا المرجع منهجاً يعتمد على تناول أهم التعاريف الحديثة التي لاقت قـــبولاً نسبياً من المتخصصين في مجال التسويق، هو ما يمكنا في النهاية من طرح تعريف مقترح للتسويق.

وقد عرف البعض من كتاب هذا المجال التسويق بأنه: عملية إدارية واجتماعية يحصل بمقتضاها الأفراد والجماعات على ما يحتاجونه ويريدونه من خلال خلق وتقديم وتبادل منتجات لها قيمة لدى الآخرين (٢). بينما عرفه فريق آخر من علماء التسويق بأنه نظام كلي لأنشطة الأعمال مصمم لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات المشبعة للحاجة في الأسواق المستهدفة بغرض إنجاز الأهداف التنظيمية (٣).

وقدم فريق ثالث مفهوم آخر حيث عرفوا التسويق بأنه عملية تخطيط وتنفيذ أنشطة متنوعة تتضمن بيع السلع والخدمات والأفكار والتي تؤدى إلى حدوث تبادل بين البائع والمشترى[٤].

ومن ناحية ثانية عرف التسويق آخرون بأنه أنشطة يقوم بها الأفراد والمنظمات لتسهيل علاقات التبادل في بيئة متفاعلة من خلال خلق وتوزيع وتسعير السلع والخدمات والأفكار[٥].

بينما عرفه فريق خامس بأنه عملية تخطيط وتنفيذ المفاهيم المتعلقة بالتسعير والترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار، بغرض خلق والمحافظة على علاقات، تحقق أهداف الأفراد (العملاء) والمنظمات[٦].

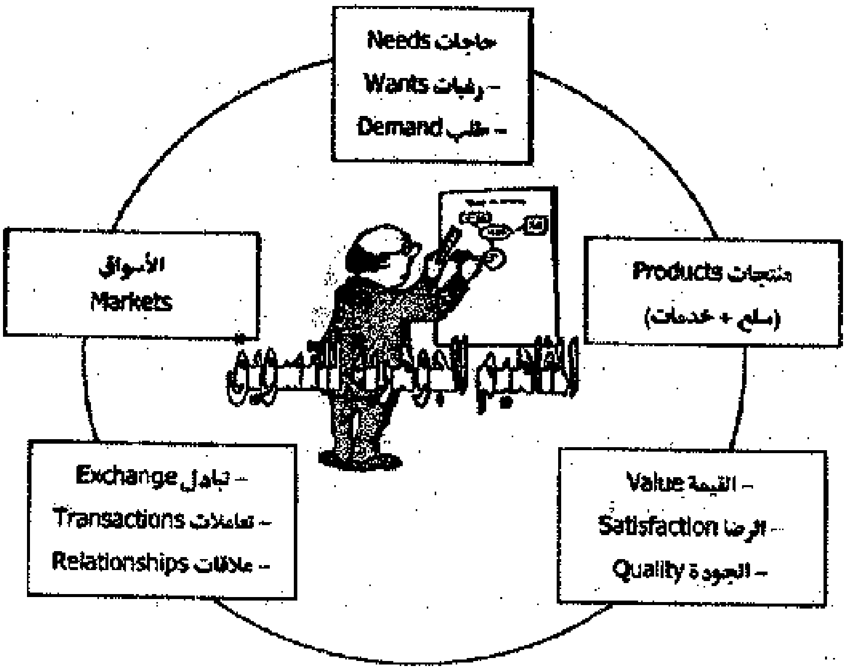
وفى ضوء المفاهيم السابقة يمكن تطوير التعريف التالي للتسويق:

يقصد بالتسويق Marketing تلك العملية الاجتماعية والإدارية التي يتم بمقتضاها الحصول على الاحتياجات والرغبات عن طريق خلق وتبادل منتجات ذات قيمة مع الآخرين، ويتضمن ذلك تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع تلك المنتجات.

١-٢ المفاهيم الجوهرية للتسويق

يستخلص من التعاريف السابقة، أن التسويق يتضمن عددا من العناصر المختلفة تشكل ما يطلق عليه علماء التسويق المفاهيم التسويقية الجوهرية Core marketing concepts، وهي التي تمثل الأساسيات التي يرتكز عليها النشاط التسويقي في مختلف المنظمات عموما. يلخص لنا الشكل (١-٢) أهمها، وفيما يلي تناول موجز لها[٧].

شكل ١-٢: المفاهيم الجوهرية للتسويق



١ - الحاجات Needs:

تتمثل الحاجة وفقا لمفهومها الحديث حالة الشعور بالحرمان من الشيء A state of felt deprivation، وبالتالي فهي تعبر عن الفرق بين الوضع الفعلي للفرد، والوضع الذي يرغبه أو يتمناه، والذي يعد بمثابة الحالة المثالية له. وتعتبر الحاجات الإنسانية المفهوم الأساسي لدراسة التسويق، فالإنسان لديه العديد من الحاجات التي يسعى إلى إشباعها، وفقا لما أشار إليه العالم السلوكي إبراهام مازلو.

وبطبيعة الحال يسعى الفرد إلى التدرج في إشباع هذه الحاجات بحيث ينتقل من مستوى معين للحاجات بعد إشباعها إلى مستوى أعلى لمحاولة تحقيقها وإشباعها. وتفرض الحاجة الغير مشبعة على الفرد تصرفين أساسيين هما: التطلع إلى إشباع الحاجة، أو محاولة تقليل مستوى الحاجة.

فعلى سبيل المثال إذا كانت هناك حاجة مثارة لدى الفرد لتمويل مشروع معين، فهو إما سيحاول الاقتراض من البنوك لتدبير النفقات اللازمة لهذا المشروع، أو محاولة الاعتماد على موارده الذاتية دون الالتجاء للبنك، ويمكن التمييز بين خمسة أنواع من الحاجات، وذلك على النحو الموضح بالجدول (١-١)[٨].

جدول ١-١: أنواع الحاجات

م	نوع الحاجة	مضمونها
١	الحاجة الحقيقية Real Need	وتعبر عن الاحتياج الحقيقي للعميل (مثلا يحتاج العميل للحصول على قرض لتمويل مشروعاته)
٢	الحاجة الخفية Secret Need	وتتمثل في الحاجة التي لا يفصح عنها العميل صراحة (يرغب العميل في الحصول على القرض لإجراء عملية الرفع المالي من أموال الغير والتمتع بالوفر الضريبي)
٣	الحاجة الثابتة Stated Need	وهي الحاجة المشتركة لجميع العملاء (يريد العميل في أن يكون سعر الفائدة على القروض الممنوحة له أقل ما يمكن، وسعر الفائدة على ودائعه أعلى ما يمكن له)
٤	الحاجة الغير ثابتة Unstated Need	وتتمثل في الحاجة المثارة عن بعض العملاء وليس جميعهم (يتوقع العميل أن يقدم له المنظمة خدمات متميزة ومعاملة جيدة نظير تعامله معه)
٥	الحاجة المبهجة Delight Need	وتتمثل في الحاجة التي إذا ما تم إشباعها فإنها تدخل البهجة للعميل (يرغب العميل أن يفاجأ بخدمات إضافية مثل قيام البنك بإعداد دراسة جدوى لمشروعاته)

وكان مازلـــــــــو Abraham Maslow (١٩٠٨ - ١٩٧٠) قد قدم

مـــن خـــلال نظريـــته هرمية الحاجات Hierarchy of Needs، خمســـة مســتويات للحاجـــات الإنسانية تتدرج في شكل هرمي طبقاً لأهميتها النسبية، على النحو الموضح بالشكل (١-٣)، وهي[٩]:

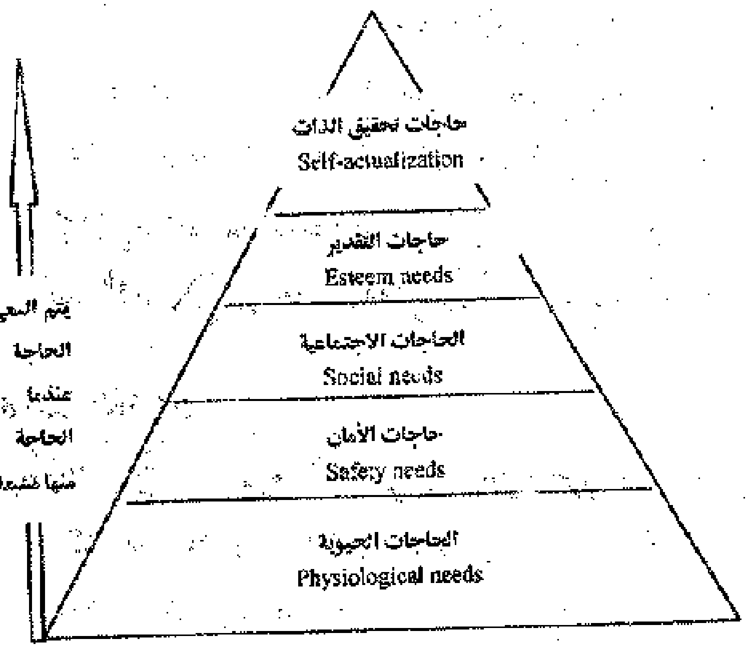
(أ) الحاجات الحيوية Physiological Needs :

وتتضــــمن جميع الحاجات الإنسانية الضرورية للفرد مثل الحاجة للـــبقاء، الطعـــام، الشـــراب، الـــنوم، الإشباع الجنسي Sexual Satisfaction، وأي متطلبات جسدية أخرى (كممارسة الرياضة، الاســـتحمام، تلقى العلاج، وهكذا). وتفترض النظرية أن إشباع تلـــك الحاجات تمكن الإنسان من الحياة، ولا شئ يعلو في أهميته عن إشباع الحاجات الحيوية بالنسبة للفرد.

(ب) حاجات الأمان Safety Needs :

وتتمـــثل في حاجة الفرد للشعور بالأمان والحماية من التهديدات التي يمكن أن يتعرض لها. وتفترض النظرية أن الفرد لا يبدأ في التفكـــير حـــول إشباع تلك الحاجة، إلا عندما يتم إشباع الحاجات الحـــيوية السابقة لها. ويجب الإشارة هنا أن الشعور بالأمان الذي يبحـــث عنه الفرد لا يقتصر فقط على الجانب المادي أي الحماية مـــن الإيـــذاء البدني أو تهديدات الطبيعة كالحريق والفيضان، بل يشـــمل أيضاً الجانب النفسي. فاستقرار الفرد في عمله، وانتظام دخله، وتأمين مستقبله، كلها تمثل أماناً نفسياً للفرد.

شكل ١-٣: هرمية الحاجات لمازلو
Maslow's Hierarchy of Needs



(ج) الحاجات الاجتماعية Social Needs:

وتحتل تلك الحاجات المرتبة الثالثة في هرمية الاحتياجات الإنسانية طبقاً لأهميتها بالنسبة للفرد. وتتمثل في الحاجة نحو التفاعل مع الآخرين، وحاجة الفرد إلى الانتماء لجماعة تضمه وتدافع عن مصالحه المشتركة معها، والحاجة لأن يكون الفرد مقبولاً من الآخرين، وأن يكون له أصدقاء ويتمتع بسلطة.

(د) حاجات التقدير Esteem Needs

وتعني حاجة الفرد لأن يشعر بأنه محل تقدير واحترام من المجتمع الذي يعيش فيه. ويرى علماء السلوك أن إشباع حاجات التقدير يبدأ من احترام الفرد لذاته Self-respect، وهو ما يدفع الآخرين بالتالي إلى احترامه وتقديره. ويطلق على احترام وتقدير الآخرين للفرد بالتقدير الخارجي External Esteem.

(هـ)حاجات تحقيق الذات Self-actualization :

تمثل حاجات تحقيق الذات قمة هرم الحاجات وفقاً لنظرية مازلو ، وبالتالي فإن سعى الفرد لإشباع تلك الحاجة يعنى ضمناً أن جميع الحاجـات التـي تدنوها قد تم إشباعها. وقد أطلق عليها الحاجة ذات الـنهاية المفـتوحة Open-ended. بمعنى أنه لا توجد حدود لإشباع حاجات تحقيق الذات. فهذه حاجات تعبر عن رغبة الفرد في الوصول إلى أقصي ما يمكن أن تسمح به قدراته ومواهبـه.

٢- الرغبات Wants:

وتشير إلى الشيء المرغوب Desirable من الفرد في ضوء خبراته، ثقافته، شخصيته، وتعد الرغبات هي الوسائل التي تستخدم في إشباع الحاجة. فقد يحتاج العميل إلى المنتج، لكنه يرغب في علامة تجارية معينة. وبالتالي فأن دور مسئول التسويق هو الاهتمام بتقديم المنتجات التي تشبع الحاجة، وخلق تفضيلات معينة لدى العميل حتى يختار منتجات المنظمة بدلا من منتجات المنظمات المنافسة.

الطلب Demand:

يعرف الطلب بأنه الرغبة في الحصول على المنتج المدعمة بالقدرة على الشراء، ومن الملاحظ أن الأفراد لديهم رغبات غير محدودة، وفي المقابل هناك موارد وأموال محدودة. ولهذا فإن الطلب على المنتج غالبا ما يتحدد برغبة العميل في التعامل مع المنظمة والقوة المالية المتاحة لديه التي تمكنه من هذا التعامل.

٤- المنتج Product:

يعرف المنتج بأنه أي شئ يمكن أن يقدم للسوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، لإشباع حاجة أو رغبة. وتشمل المنتجات ما يلي:

(أ) **السلع** المادية وتتمثل في المنتجات الملموسة كأجهزة الحاسبات الآلية، السجاد، الثلاجات، الهواتف المحمولة.

(ب) **الخدمات** وهي منتجات غير قابلة للمس، كالخدمات المصرفية، التعليمية، الصحية، القانونية، السياحية، الترفيهية.

(ج) **الأفكار** كفكرة تنظيم الأسرة.

(د) **الأفراد** كتسويق مرشح الحزب في الانتخابات.

وبالتالي يمكن تعريف الخدمة على النحو التالي:

تشير الخدمة Service إلى أي نشاط أو منفعة يقدمه طرف لآخر في صورة غير قابلة للمس.

٥- القيمة Value:

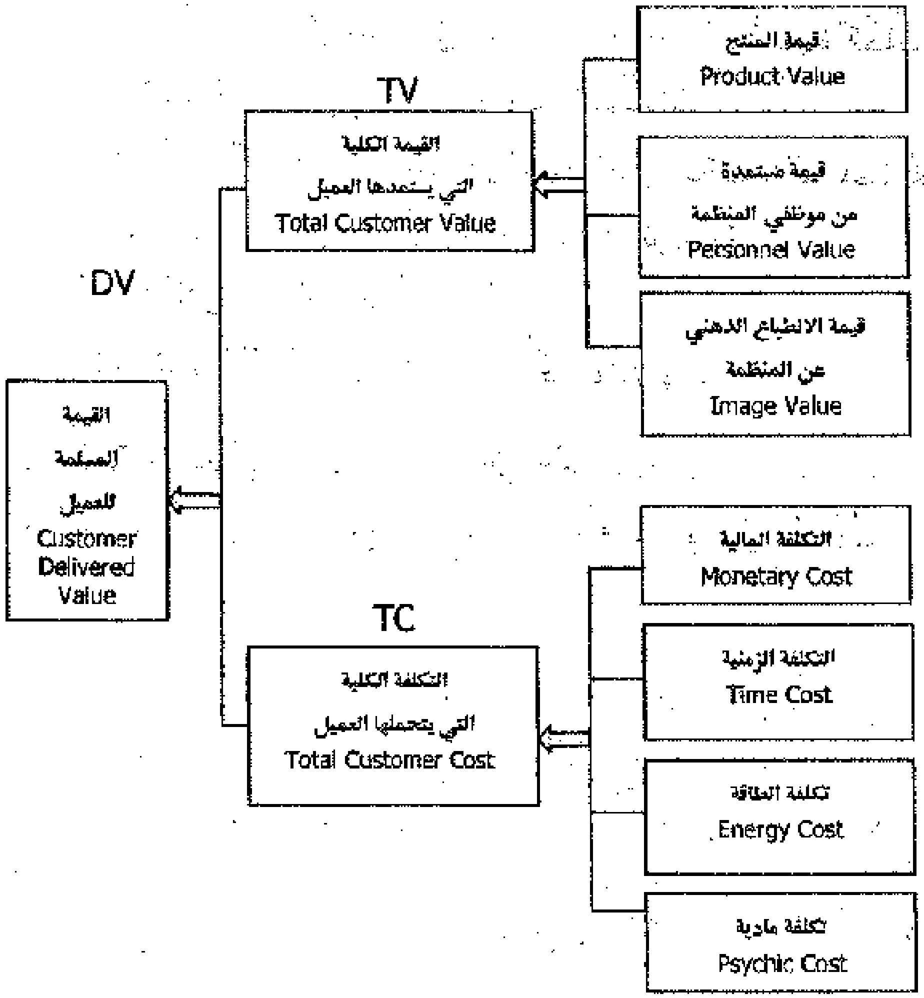
تعرف القيمة بأنها الفرق بين القيمة الكلية التي يستمدها العميل من المنتج، والتكلفة الكلية التي يتحملها في سبيل الحصول عليها. بمعنى أنها تعبر عن تقدير العميل للقدرة الكلية للمنتج على إشباع حاجاته، ويوضح الشكل (١-٤) محددات القيمة المسلمة للعميل Delivered Value[١٠].

لذا تعرف القيمة الكلية للمنتج على النحو التالي

تشير القيمة الكلية Total Value إلى مجموعة المنافع التي يتوقع أن يحصل عليها العميل من المنتج، بينما يقصد بالتكلفة الكلية Total Cost مجموع النفقات التي يتحملها في سبيل الحصول على هذا المنتج.

شكل ١ – ٤: محددات القيمة المسلمة للعميل

Determinants of Customer Delivered Value



وتستخدم المعادلة التالية في التعبير عن القيمة المسلمة.

$$DV = TV - TC$$

حيث:

DV = القيمة المسلمة للعميل Delivered Value.

TV = القيمة الكلية التي يستمدها العميل Total Customer Value.

TC = التكلفة الكلية التي يتحملها العميل Total Customer Cost.

بمعنى أن:

القيمة المسلمة للعميل = القيمة الكلية التي يستمدها العميل – التكلفة الكلية التي يتحملها العميل

ويتبين من النموذج أن المنتج من وجهة النظر التسويقية هو مجموعة من القيم Bundle of Value. فالقيمة الكلية التي يستمدها العميل من المنتج، هي محصلة القيم التالية:

أ- قيمة المنتج: وتتمثل في المنافع التي يحصل عليها العميل من تعامله مع المنظمة.

ب- قيمة العاملين وتتمثل في المنفعة التي يستمدها العميل نتيجة احترام العاملين بالمنظمة له، والمعاملة الحسنة التي يلقاها منهم، وهو ما يشبع حاجات التقدير التي تحدث عنها العالم السلوكي إبراهام مازلو.

ت- قيمة الانطباع الذهني وتتمثل في المنفعة التي يستمدها العميل نتيجة الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن المنظمة أو منتجاتها.

وفي المقابل فأن التكلفة الكلية التي يتحملها العميل، هي بدورها محصلة التكاليف الفرعية التالية:

أ- التكلفة المالية: وتتمثل في المقابل المادي الذي يدفعه العميل للحصول على المنتج.

ب- التكلفة الزمنية: ويقصد بها الفترة الزمنية التي يقضيها العميل للحصول على المنتج، والمقتطعة من وقته المتاح.

ت- تكلفة الطاقة: وتتمثل في الجهد البدني أو الطاقة التي بذلها العميل في سبيل الحصول إلى المنتج.

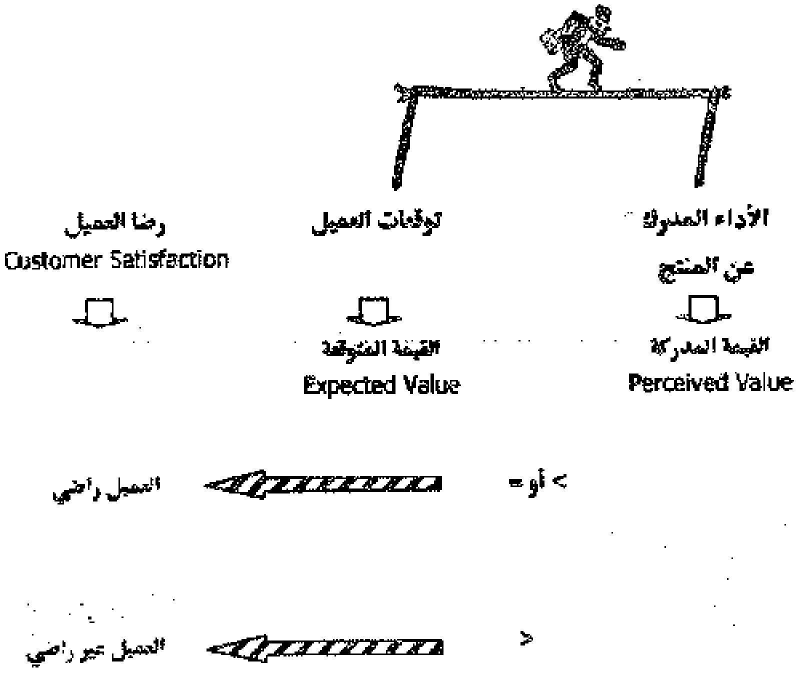
ث- التكلفة المادية: وتشير إلى الأدوات والوسائل التي استخدمها العميل في الحصول على المنتج، فالسيارة مثلا استخدمت في الانتقال إلى متاجر البيع، الحقيبة استخدمت في نقل الأموال، وهكذا.

٦- رضا العميل Customer Satisfaction والجودة Quality:

يرتبط مفهوم القيمة المسلمة للعميل السابق تناوله بمفهوم رضا العميل، والذي يقارن بين الأداء أو القيمة التي أدركها عن المنتج نتيجة استخدامه و استهلاكه، بما كان يتوقعه والتي يطلق عليه القيمة المتوقعة.

فإذا تجاوزت **القيمة المدركة** عن المنتج Perceived Value أو على الأقل تساوت مع **القيمة المتوقعة** Expected Value كان هناك شعور بالرضا. وإذا حدث العكس بمعنى أن القيمة المتوقعة جاءت أقل من توقعات العميل، كان هناك شعور بعدم رضا العميل أو الاستياء. وذلك على النحو المبين بالشكل (١-٥).

شكل ١ – ٥: محددات رضا العميل
Customer Satisfaction



وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لرضا العميل:

يشير رضا العميل Customer Satisfaction إلى درجة مطابقة الأداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتري.

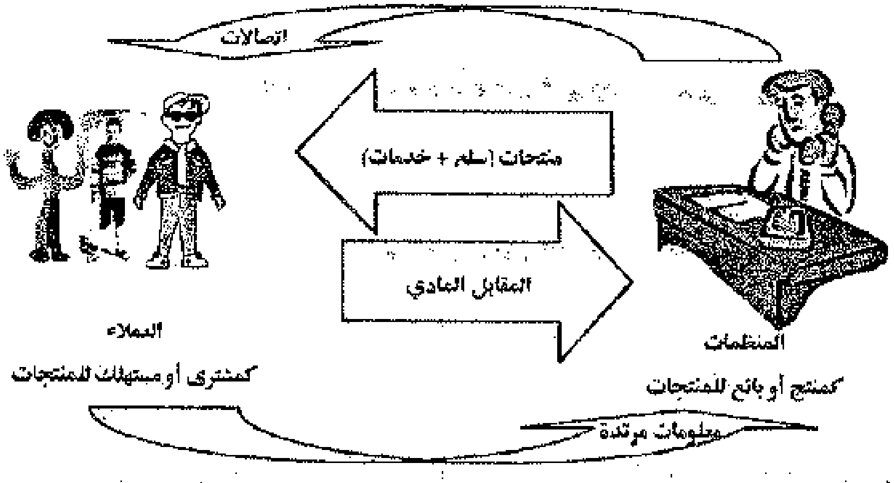
ومن ناحية ثانية، يرتبط مفهوم رضا العميل بجودة المنتج، فكلما كان هناك تحسين في الجودة ارتفعت بالتبعية درجة رضا العميل عن هذا المنتج، والعكس صحيح. حيث تعرف الجودة في الفكر التسويقي المعاصر على النحو التالي:

الجودة Quality هي مدى قدرة المنتج على مقابلة توقعات العميل وإشباع احتياجاته.

٧- التبادل Exchange:

يقصد بالتبادل التصرف الذي يحصل بمقتضاه الفرد على المنتج الذي يرغبه من خلال تقديم المقابل للطرف الآخر الذي يملك هذا المنتج، فهناك طرف وهو المنظمة يملك المنتج، وفي المقابل يوجد طرف ثانٍ يرغب هذا المنتج هو العميل، ومن ثم عليه تقديم المقابل المادي للحصول على خدمة الطرف الأول. وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (١-٦).

شكل ١-٦: تبسيط لمفهوم العملية التبادلية



ويتضح مما تقدم أن هناك خمسة شروط يجب توافرها لإتمام عملية التبادل بين المنظمة والعميل، هي:

١- وجود طرفين على الأقل هما موظف المنظمة والعميل.

٢- امتلاك كل طرف شيء ما ذو قيمة للطرف الآخر.

٣- قدرة كل طرف على الاتصال بالطرف الآخر.

٤- تمتع كل طرف بالحرية المطلقة في القبول أو الرفض

٥- اعتقاد كل طرف بوجود فائدة من تعامله مع الطرف الآخر.

٨- المعاملات Transaction

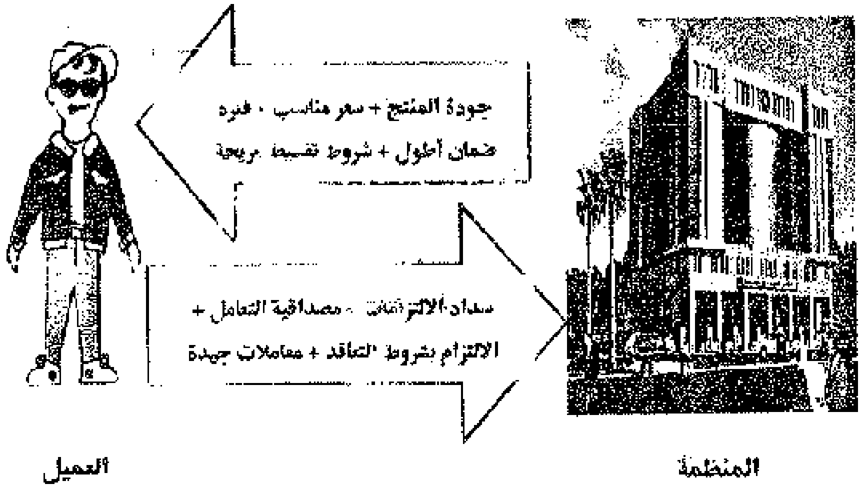
يقصد بها التبادل بين الأطراف حول شيئين ذو قيمة لكل طرف وشروط وتوقيت ومكان الاتفاق. فعندما يتفق الطرفان المنظمة والعميل على عملية التبادل، فيمكن القول حينئذ أن هناك تعامل قد تم.

ولضمان تحقيق تبادل فعال وناجح، فإن على مسئول التسويق المصرفي أن يقوم بتحليل توقعات كل طرف في عملية التبادل وإعدادها في شكل قائمة تسمى قائمة رغبات العميل.

ويتم التعبير بيانيا عن تلك القائمة في صورة خريطة تبادل بين طرفين (منظمة عميل)Two-party Exchange Map، وذلك على النحو الموضح بالشكل (١-٧)[١١].

شكل ١-٧: خريطة التوقعات المتبادلة بين المنظمة والعميل

Two-party Exchange Map



العميل المنظمة

وبتحليل رغبات العميل وفقا للخريطة السابقة، يتضح لنا أنه يتوقع من المنظمة تقديم منتج عالي الجودة، وضع سعر ملائم للمنتج، تقديم شروط سداد مريحة، مصداقية في التعامل، خدمة ما بعد البيع، الاهتمام بشكواه، المعاملة المتميزة، فترة ضمان طويلة.

وفي المقابل فأن المنظمة بدورها تتوقع من العميل، سداد التزاماته في مواعيدها، التعامل بصورة حسنة مع موظفيها، الالتزام بلوائح ونظام المنظمة، صحة البيانات وسلامة المستندات المقدمة منه، احترام مواعيد العمل الرسمية، التحدث عن المنظمة بصورة طيبة أمام الآخرين.

٩- العلاقات Relationships:

تعتبر التعاملات التسويقية جزء من مفهوم أوسع يسمى العلاقات التسويقية، أو تحديدا تسويق العلاقات، والذي تقوم على بناء علاقة ثقة طويلة الأجل بين المنظمة وعملائه يكون كلا الطرفان في هذه العلاقة فائز وفائز Win–Win Relationship، أي المنظمة رابحة والعميل راضي.

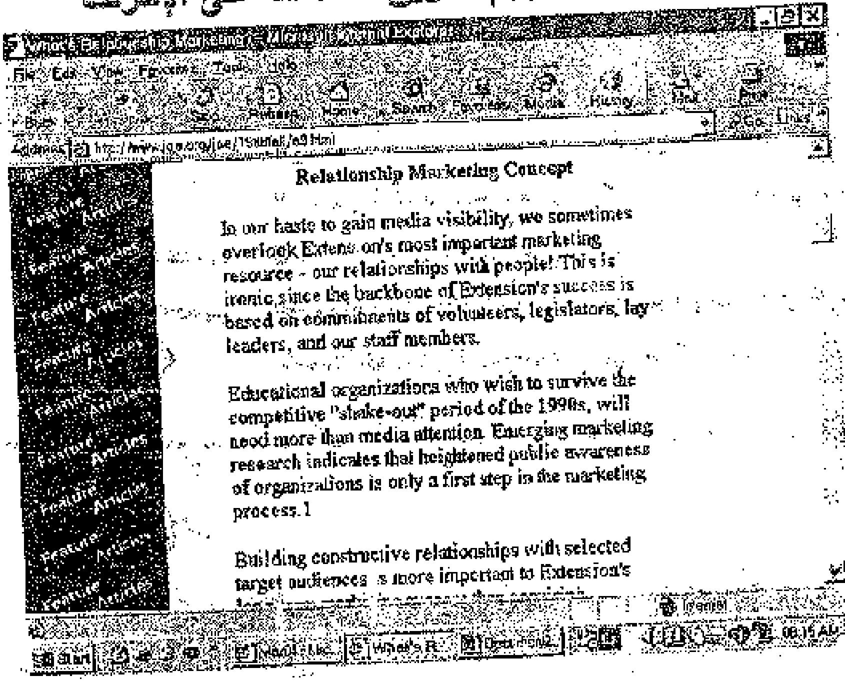
التسويق بالعلاقات Relationship Marketing يتمثل في عملية خلق وتحسين والمحافظة على علاقات قوية طويلة الأجل مع العملاء والأطراف المحيطة بالمنظمة بما يعود بالفائدة المشتركة على الجميع*.

وبالتالي فأن منظمات التي تتبنى مفهوم التسويق بالعلاقات تقوم وبصفة مستمرة في الواقع العملي بتقييم ما يعرف بشبكة الأنشطة التسويقية Marketing Networks.

(*) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلي البحث المشترك التالي للمؤلف:
Elshan, F. and Taha, T. (2004) "Examining Relationship Marketing Practices in the Egyptian Banking Environment", *Journal of the Faculty of Commerce for Scientific Research*, Alexandria University, Volume 41 No.1, March.

ويمكن للقارئ الذي يرغب في المزيد من المعلومات حول مفهوم تسويق العلاقات الرجوع لبعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١-٨).

شكل ١-٨: مفهوم تسويق العلاقات على الإنترنت



ومن الملاحظ أن الإنترنت أصبح يسهم بدور ملموس في تحسين العلاقات التسويقية بين المنظمات وعملائها، ويوضح الجدول (١-٢) التأثير المحتمل لتلك الشبكة في هذا الصدد[١٢].

جدول ١-٢: تأثير الإنترنت في تحسين العلاقات التسويقية

البحوث التسويقية	نشاط البيع والتوزيع	الاتصالات التسويقية
▲ توفير المعلومات اللازمة للقيام بالبحوث التسويقية المتعلقة بالعملاء. ▲ الحصول على ردود فعل العملاء حول المنتجات الجديدة. ▲ تسهم في تحقيق رضا العملاء بصورة أكثر فاعلية.	√ تتيح فرص تسويقية جديدة أمام المنظمة. √ تتيح منافذ توزيع رخيصة وسريعة. √ صفحات الشبكة تعد بمثابة كتيبات إلكترونية مصورة تروج للمنظمة. √ تمثل أداة ترويجية ذات تقنية مرتفعة في التأثير على العملاء وتكلفة منخفضة بالنسبة للوسائل الترويجية الأخرى كالإعلان	▪ تتيح الوصول المرن إلى قطاعات جديدة من العملاء المستخدمين للإنترنت ▪ تحسن من نمط التفاعل بين العميل و المنظمة من خلال تقنيات الإنترنت ▪ تسهل من عملية الاتصال بأكبر عدد ممكن من العملاء ▪ تتيح إمكانية الرد الفوري على مشاكل العملاء

١٠-١- السوق Market:

تقليديا كان ينظر للسوق على أنه المكان الذي يلتقي فيه البائعين والمشترين ويتم فيه تحويل ملكية المنتج. أما الاقتصاديون فقد استخدموا لفظ السوق للإشارة إلى مجموعة المشترين والبائعين الذين يتعاملون في المنتجات وتحدده قوى الطلب والعرض (سوق البنوك، سوق الإسكان).

أما من وجهة النظر التسويقية فيعرف السوق كما يلي:

السوق Market هو جميع المشترين الفعليين والمحتملين للمنتج.

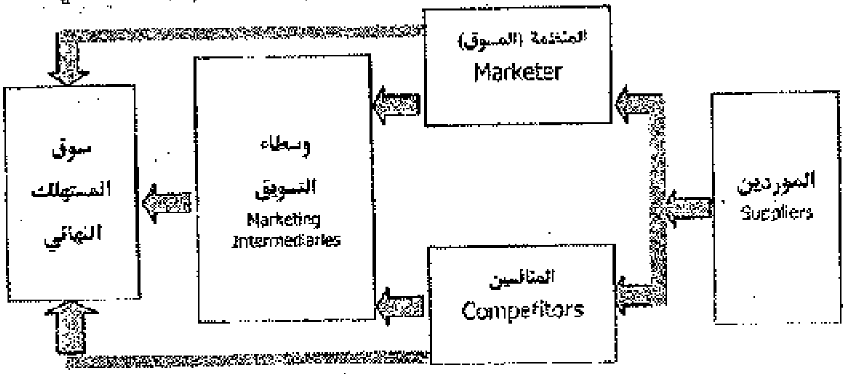
ويميز حاليا الفكر التسويقي المعاصر بين ثلاثة مفاهيم للسوق مرتبطة من وجهة النظر التسويقية، هي المكان السوقي Marketplace، الفضاء السوقي Marketspace، السوق المتشعب Meta Market.

ويعكس المكان السوقي Marketplace التواجد المادي للسوق، حيث يتمثل في ذهاب المشترين إلى منافذ التوزيع لشراء المنتج، أما الفضاء السوقي Marketspace فيعكس التواجد الإلكتروني الرقمي للسوق، ويتمثل في قيام المشترين بالدخول على شبكة الإنترنت للشراء من الأسواق الإلكترونية. بينما يقصد بالسوق المتشعب Meta Market فيقصد به الهيكل العنقودي المدرك في ذهن المشتري عن السلع والخدمات المرتبطة ببعضها بشدة، والمنتشرة عبر صناعات متنوعة

فمثلا، يتكون السوق المتشعب للسيارات من منتجي (مصنعي) السيارات، البنوك التي تمنح قروض لشراء السيارات، مجلات السيارات، الصحف التي تنشر الإعلانات المبوبة عن السيارات، مواقع شركات السيارات على الإنترنت، مواقع الإنترنت التي تقدم معلومات كيفية شراء السيارات بواسطة الإنترنت.

ويتضح بالتالي أن النشاط التسويقي يتكون من مجموعة من العناصر تتفاعل مع بعضها البعض، وترتبط بعدد من العلاقات، وتستهدف إتمام العملية التبادلية، مع المستهلك النهائي، وتشكل تلك العناصر ما يعرف بالنظام التسويقي الحديث، كما هو مبين بالشكل (١-٩).

شكل ١-٩: القوى والعناصر الرئيسية للنظام التسويقي



١-٣ مفهوم إدارة التسويق

إذا أمعنا النظر في حياتنا اليومية، سنجد أن الإدارة تمارس أولا على المستوى الشخصي، من خلال إدارة الفرد لشئون معيشته، لذا فهي توصف بأنها إحساس طبيعي Common Sense، فكل منا تقريبا يقوم "بتخطيط" نشاطه اليومي، و"تنظيم" ارتباطاته ووقته، و"التنسيق" بين متطلباته المختلفة، سواء الأسرية أم العملية، و"الرقابة" على تصرفاته وتصرفات من يتعامل معهم.

ومن ناحية أخرى، سنجد أيضاً أن الإدارة مطبقة على المستوى الجماعي، وذلك من خلال ممارسة مختلف أنواع منظمات الأعمال للأنشطة الإدارية، فكل نشاط جماعي يبغي تحقيق أهداف معينة، والإدارة هنا تقوم بتهيئة البيئة الملائمة على إنجاز هذه الأهداف.

وتوجد العديد من التطورات الاقتصادية والتقنية والاجتماعية التي تعمل في ظلها المنظمات تجعل من الإدارة ضرورة للتعامل والتكيف معها، فإذا نظرنا مثلاً للإدارة من الجانب الاقتصادي سنجد أن ندرة الموارد من ناحية يملي على المنظمات ضرورة استخدام مدخلاتها بفاعلية وكفاءة وبأقل فاقد لتحقيق أفضل مخرجات ممكنة.

وإذا نظرنا إلى الإدارة من الجانب التمويلي سنجد أن المنظمات هي مشروعات متعددة الملاك (المساهمين)، تتصف بانفصال إدارتها عن ملاكها، وهي النمط السائد حاليا في مجال الأعمال المعاصر، ويتطلب ذلك وجود مديرين محترفين يمكنهم إدارة هذه المنظمات لتعظيم ثروة الملاك وتحقيق الأهداف التنظيمية الأخرى.

وطالما ذكرنا الجانب التنظيمي فيمكننا القول أن كبر حجم المنظمات أدى إلى زيادة تعقد Complexity العمليات الإدارية، وهو ما أظهر الحاجة الشديدة نحو التنسيق والتخطيط والتنظيم والرقابة، وبالتالي تزايد الحاجة نحو التخصصات الإدارية الدقيقة التي تستطيع أن تضطلع بتلك الوظائف.

وبالنسبة للجانب السلوكي، فالإدارة تفسر إلى حد كبير وتحلل سلوك الأفراد المتباين داخل المنظمات المختلفة، وهو ما يعرف بالسلوك التنظيمي Organization Behavior.

فالله سبحانه وتعالى خلق الأفراد مختلفين ظاهريا في الجنس والملامح والأعمار، وباطنيا في القدرات الذهنية والمهارات والدوافع والمشاعر والاتجاهات النفسية، وهذه الاختلافات تنعكس بصورة مؤثرة على سلوكيات هؤلاء الأفراد أو العاملين في تعاملهم مع المنظمة*.

وتشرح لنا العلوم الإدارية الدوافع Motives وكيفية تحفيزها، وأنماط القيادة الملائمة للسيطرة على هذا السلوك. وفي هذا الصدد تقدم لنا الدراسات والكتابات ذات الصلة العديد من النظريات والنماذج الإدارية.

أما على الجانب التسويقي موضع اهتمام هذا المرجع، فوجود الإدارة يعد أمر بالغ الأهمية، فالمنافسة المشتعلة بين المنظمات على اقتسام الحصة السوقية تحتاج إلى مهارات إدارية Managerial Skills للابتكار وتطوير منتجاتها، وتحقيق الميزة التنافسية، واستخدام الأساليب الترويجية في جذب وإقناع العملاء.

(*) بسم الله الرحمن الرحيم "ومن آياته خلق السماوات والأرض واختلاف ألسنتكم وألوانكم" (الروم،٢٢) – "ومن الناس والدواب والأنعام مختلف ألوانه" (فاطر،٢٨).

وعــرف الــبعض الإدارة بأنها عملية أداء العمل مع أو من خلال الآخريــن لإنجاز الأهداف التنظيمية في ظل بيئة متغيرة[١٣]. ويتشابه هذا المفهــوم مع مفهوم آخر عرف الإدارة بأنها عملية تنسيق أنشطة الأعمال بطريقة تؤدي إلى إتمامها بفاعلية وكفاءة من خلال أو مع الآخرين[١٤].

بينما وسع آخرون من مفهوم الإدارة لتشمل الموارد المادية وليس فقــط الموارد البشرية ، حيث عرفت بأنها عملية تشغيل الأفراد والموارد لإنجاز الأهداف التنظيمية[١٥].

أمــا الــبعض الآخر فقد اتخذ اتجاهاً مغايراً لما سبق، حيث عرف الإدارة مــن خــلال وظائفهــا الأساسية ، بأنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على استخدام الموارد لإنجاز أهداف الأداء[١٦].

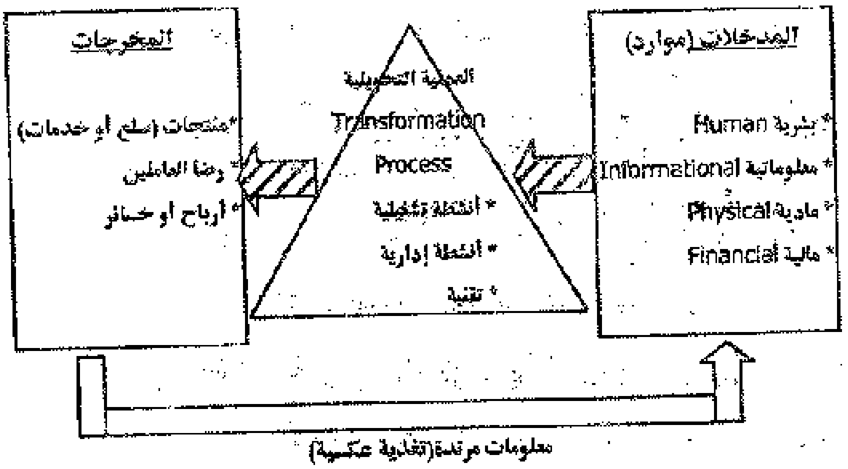
وفــي ضوء ما سبق، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لإدارة الأنشطة التسويقية:

> **يقصد بإدارة التسويق Marketing Management عملية تخطيط وتنفيذ والرقابة على الأنشطة المصممة لخلق وبناء عمليات تبادلية مفيدة مع العملاء المستهدفين للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها التنظيمية.**

أمــا مفهــوم المنظمة فمن الممكن أن يختلف تعريفه تبعاً لمنظور تناولــنا لـه، فمن الناحية التنظيمية يمكنا وفقا للنظرية العامة للنظم النظر إلى المنظمة كنظام System إداري مصمم للعمل من أجل تحقيق مجموعة محددة من الأهداف[١٧]. وذلك كما يبسطه الشكل (١-١٠).

ويقــبل فــي سبيل ذلك مدخلات Inputs تتمثل في الموارد المتاحة للمــنظمة Resources، وهــي مــوارد بشــرية (الأفــراد العاملين بها)، ومعلوماتــية (نظم المعلومات)، مادية (الآلات، المعدات، الأثاث، المباني، الأراضي، وسائل النقل)، ومالية (الأموال اللازمة للقيام الأنشطة).

شكل ١-١٠: المنظمة كنظام
Organization as a System



وتقوم المنظمات باستخدام تلك الموارد في أنشطتها المختلفة، وهو ما يعرف بالعملية التحويلية Transformation Process، بغرض تقديم مخرجات Outputs تتمثل في المنتجات المقدمة للسوق، الأرباح والخسائر، رضا العاملين.

فالمنظمة وفقاً لهذا المفهوم ليست مجرد مجموعة من الأفراد يتم تجميعهم عشوائياً بمحض الصدفة، بل هو تنظيم رسمي موجه لتحقيق أهداف معينة، يعمل أفراده مجتمعين نحو تحقيق تلك الأهداف.

فهناك هدف تعظيم ثروة الملاك، وهدف تقديم منتجات ذات جودة ومواصفات معينة، وهدف زيادة حجم المبيعات، وهدف تخفيض الأنفاق، وهدف زيادة دخل العاملين، وهدف تقليل الفاقد.

أما الموارد Resources فتتمثل فيما يلي:

أ- الموارد البشرية Human: ويقصد بها الأفراد والجماعات التي تساعد المنظمة على تقديم منتجاتها.

ب- الموارد المادية Physical: ويقصد بها العوامل أو التسهيلات المادية اللازمة لقيام المنظمة بممارسة أنشطته كأجهزة الحاسبات، الآلات، الأثاث، المعدات.

ت- الموارد المالية Financial وتتمثل في الأموال اللازمة لقيام المنظمات بأنشطتها المختلفة.

ث- **الموارد المعلوماتية** Informational ويقصد بها نظم المعلومات المختلفة، والتي لابد أن تتوافر بصورة فورية ودقيقة، وفي التوقيت الملائم لمتخذي القرار في ظل ظروف عدم التأكد.

وبالتالي تعرف المنظمة تنظيميا بأنه ذلك الكيان الإداري المنظم من الأفراد مختلفي التخصصات يتم من خلاله القيام بمجموعة من الأنشطة المتناسقة والواعية، لتحقيق أهداف محددة ، يصعب إنجازها في الأحوال الطبيعية إذا ما تم أداؤها بشكل منفرد.

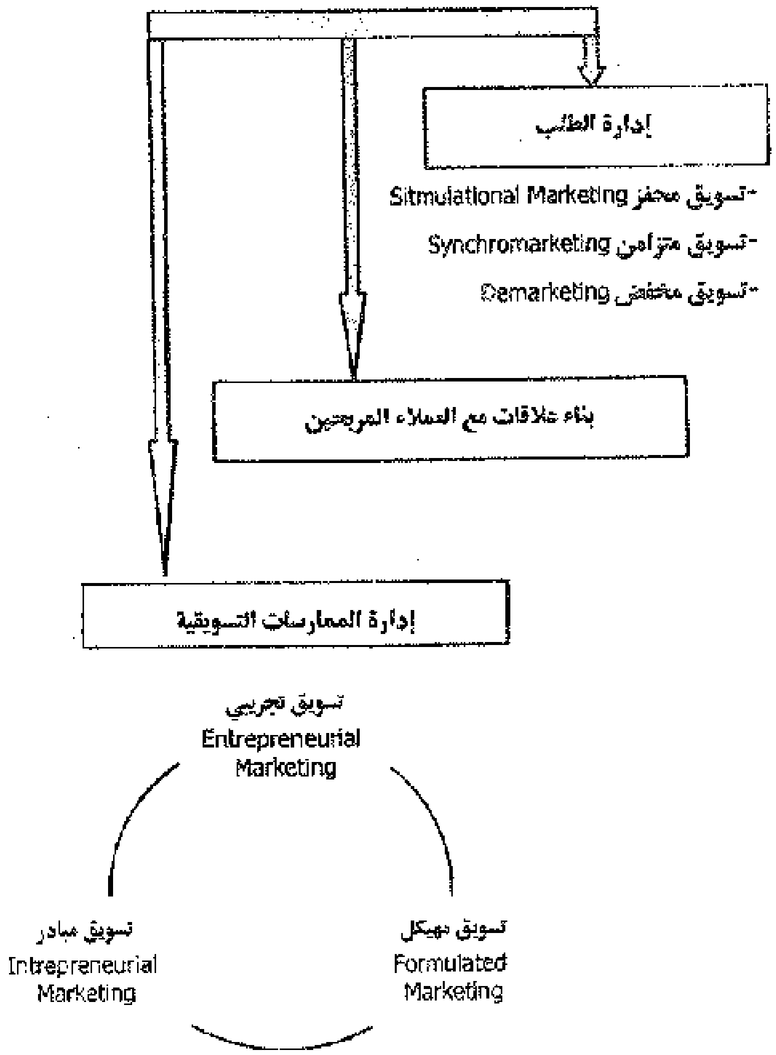
أما من الناحية التسويقية فينظر إلى المنظمات باعتبارها كيانات تقوم بإشباع الحاجات والرغبات، من خلال تقديم منتجات لها قيمة بغرض إتمام العملية التبادلية(١٨).

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف الآتي للمنظمات:

المنظمات Organizations هي كيانات إدارية تسعى إلى تحقيق أهداف محددة، من خلال إشباع حاجات ورغبات عملائها.

وتتمثل إدارة التسويق في ثلاثة أنشطة رئيسية، وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (١-١١)، هي[١٩]:

شكل ١-١١: الأنشطة الرئيسية لإدارة التسويق



١/٣/١ إدارة الطلب Demand Management:

يستخلص من مفاهيم التسويق السابق تناولها، أن جوهر التسويق يتمثل في عملية إدارة للطلب. حيث تواجه المنظمات في الواقع العملي بأوضاع متباينة من الطلب، تستلزم منها معالجات تسويقية مختلفة للتوفيق بين مستوى الطلب المرغوب من المنظمة والطلب الفعلي على منتجاتها.

فإذا كانت المنظمة تواجه بحالة عدم وجود طلب No Demand، بمعنى أن العملاء المستهدفين لا يهتمون بمنتجاتها، ولكن لا يرفضونها في نفس الوقت، فينبغي على هذه المنظمة علاج ذلك من خلال التسويق المحفز Sitmulational Marketing، ويتمثل في تلك الجهود التسويقية الرامية إلى تحفيز العملاء على شراء منتجات المنظمة، من خلال ربطها باحتياجاتهم واهتماماتهم.

وإذا كانت المنظمة تواجه بحالة طلب غير منتظم Irregular Demand، يرتفع في بعض الأحيان وينخفض في أحيان أخرى، وهو ما يشار إليه بموسمية الطلب، مثل الطلب على المياه الغازية الذي يشتد في الصيف وينخفض في الشتاء. فذلك يقتضي قيام المنظمة بالتسويق المتزامن Synchromarketing، والذي يتمثل في الجهود التسويقية الهادفة نحو تحقيق الموائمة بين الطلب والعرض، من خلال سياسات التسعير المرن، تكثيف الترويج، زيادة الطاقة الإنتاجية.

أما في حالة الطلب الزائد Overfull Demand، بمعنى أن مستوى الطلب الفعلي على منتجات المنظمة يفوق المستوى الذي يمكن للمنظمة تلبيته، هنا تلجأ المنظمات إلى تطبيق استراتيجية التسويق المخفض، والذي يمكن تعريفها على النحو التالي:

يقصد بالتسويق المخفض Demarketing تلك الجهود التسويقية الهادفة إلى الخفض المؤقت أو الدائم للطلب على بعض المنتجات، وليس تدمير هذا الطلب تماما.

وبالتالي يتضح لنا أن التسويق ليس موجة فقط لتنشيط طلب العملاء على المنتج، فالمنظمات تواجه بأوضاع مختلفة من الطلب، وعادة ما تفضل وجود مستوى من الطلب يلائم ما هو معروض من منتجاتها. كما يحتمل أن تجد المنظمات نفسها في وضع ترغب معه تقليل الطلب على بعض أنواع المنتجات التي لا تحقق لها ربحية مقبولة، أو التي تعجز فيها عن تلبية الطلب الفعلي.

٢/٣/١ بناء علاقات مع العملاء المربحين

إدارة الطلب تعني إدارة العلاقات مع العملاء، والذي يتمثلون بصفة أساسية في العملاء المتكررين وهم الذين يشترون منتجات المنظمة بصفة متكررة، والعملاء الجدد وهم الذي يشترون منتجات المنظمة لأول مرة.

ومن الملاحظ أن الجهود التسويقية انصبت تقليديا ولفترات طويلة على جذب العملاء الجدد، وخلق تعاملات معهم، دون إعطاء نفس القدر من الاهتمام للعملاء المتكررين.

لكن مع تطور بيئة الأعمال والعولمة وما صاحبها من ارتفاع حدة المنافسة، أدركت المنظمات أن تكلفة استقطاب العملاء الجدد تفوق بكثير تكلفة الاحتفاظ بالعملاء المتكررين. ومن ثم خلصت إلى استنتاج مفاده أن جذب العملاء الجدد يعد أمر هام، إلا أن تركيز الجهود التسويقية يجب أن يوجه إلى الاحتفاظ بقطاعات العملاء الأكثر ربحية للمنظمة، وبناء علاقات قوية ومستديمة معهم.

٣/٢/١ إدارة الممارسات التسويقية

برغم أن المنظمات تستخدم التسويق إلا أنها تمارسه بأساليب متباينة، ويمكن القول أن الممارسات التسويقية Marketing Practices في المنظمات تمر عادة بثلاثة مراحل متعاقبة، هي:

١- مرحلة التسويق التجريبي Entrepreneurial Marketing:

تمارس معظم المنظمات في بداية حياتها التنظيمية التسويق التجريبي، فهي لا تزال جديدة في السوق ولم يتوافر لها بعد الخبرة، وتحاول اقتناص حصة سوقية ملائمة. لذا فهي تسعى وراء جميع العملاء المحتملين، متبعة ما يطلق عليه "سياسة طرق جميع الأبواب". ويحفل الواقع العملي بالعديد من الشركات العالمية الكبرى التي بدأت بمرحلة التسويق التجريبي، ثم انتقلت حاليا إلى مراحل تالية، مثل شركة Boston Beer الأمريكية.

٢- مرحلة التسويق المهيكل Formulated Marketing:

تدخل المنظمات تلك المرحلة عندما تأخذ في النمو، وتكتسب الخبرة التسويقية الملائمة، التي تمكنها من تمييز القطاعات الأكثر ربحية بصورة أكثر دقة، ليتم التركيز عليها، ومن ثم تكف المنظمة عن سياسة طرق جميع الأبواب وتنتهج استراتيجية انتقائية، وتصبح لها سياسات وبرامج تسويقية مقننة وواضحة، وأسواق مستهدفة ومحددة بصورة دقيقة.

٣- مرحلة التسويق المبادر Intrepreneurial Marketing:

عندما يزداد نمو المنظمات، ويرتفع بالتالي درجة تعقدها التنظيمي، تفقد ممارساتها التسويقية قدر كبير من المرونة وروح المبادرة. ومن جانب آخر يصبح التسويق المهيكل قيدا على التفكير التسويقي الخلاق. ومن ثم تبدأ المنظمات بالعودة إلى الممارسات التسويقية الأولي التي تتصف، بقدر كبير من المبادأة لاجتذاب عملاء جدد.

٤-١ فلسفات إدارة التسويق

وصفنا سلفا التسويق بأنه عملية اجتماعية وإدارية يتم بمقتضاها الحصول على الاحتياجات والرغبات عن طريق خلق وتبادل منتجات ذات قيمة مع الآخرين، ويتضمن ذلك تخ[illegible] تسعير وترويج وتوزيع تلك المنتجات.

والآن ما هي *الفلسفة* Philosophy التي ترشد تلك الجهود التسويقية بمنظمات الأعمال؟ وما هو الوزن النسبي الذي ستعطيه المنظمة لكل من العميل والمجتمع الذي تعمل داخله.

في الواقع العملي، يمكن التمييز بين ستة **بدائل فلسفية** تنتهجها المنظمات في ممارساتها التسويقية، هي(٢٠):

١/٤/١ المفهوم الإنتاجي Production Concept:

يعد هذا المفهوم من الفلسفات المبكرة التي تبنتها منظمات الأعمال في ممارستها للتسويق. وتوصف المنظمة بأنها موجهه بالإنتاج عندما يتم التركيز على جانب العرض (الإنتاج) دون إعطاء قدر مماثل له من الاهتمام بجانب الطلب (العملاء).

يفترض المفهوم الإنتاجي Production Concept أن المستهلكين يفضلون المنتجات المتاحة على مدى جغرافي متسع والمنخفضة التكلفة، وبالتالي يجب على الإدارة التركيز على تحسين العمليات الإنتاجية ورفع كفاءة الأنشطة.

ومعنى ذلك أن الاهتمام وفقاً لهذه الفلسفة ينصب علي جانب العرض، ومن أمثلة المنظمات التي تتبنى هذا المفهوم المؤسسات الحكومية، حيث يتم التركيز غالبا علي عدد الحالات التي يتم خدمتها، دون الاهتمام كثيرا بدرجة رضا المواطنين عن الخدمة.

ومع ذلك فإن الأخذ بهذا المفهوم لا يزال يصلح في حالتين هما:

أ- عند تجاوز الطلب على المنتج المعرض منه، وهو ما يبرر الاهتمام زيادة الإنتاج.

ب- عندما تكون تكلفة الإنتاج مرتفعة للغاية، وبالتالي يصبح تحسين الإنتاجية Productivity مطلباً ملحاً لخفض السعر حتى يصبح في متناول العميل، وتعد شركة Ford الأمريكية للسيارات مثالا واضحا للمنظمات التي تتبنى هذه الفلسفة.

٢/٤/١ مفهوم المنتج Product Concept:

يفترض مفهوم المنتج Product Concept أن المستهلكين يفضلون المنتجات مرتفعة الجودة، وهو ما يعني التركيز بصفة مستمرة على تحسين جودة المنتج.

ويرفع مفهوم المنتج الشعار القائل بأن السلعة مرتفعة الجودة تبيع نفسها في السوق، دون الحاجة للترويج عنها. وبالتالي يؤدى تطبيق هذا المفهوم إلى ما يعرف بقصر النظر التسويقي، حيث يتم التركيز على المنتج وليس على إشباع احتياجات المستهلك.

يشير مصطلح قصر النظر التسويقي Marketing Myopia الذي استخدمه رائد علم التسويق، تيودور لافيت Theodore Levitt إلى التوجه بالمنتج الذي ينصب فيه اهتمام إدارة المنظمة على المنتجات التي تقدمها، وتغفل التركيز على المنافع التي يجب أن يتم إشباعها للعميل، حيث تعرف مجال أعمالها بصورة ضيقة، باعتبار أنها مورداً للمنتج وليس مصدراً لإشباعه Fulfiller(٢).

ولعلاج المنظمات المصابة بقصر النظر التسويقي ينصح المجددون من علماء الفكر التسويقي بضرورة قيامها بإعادة تعريف المجال الذي تعمل به بصورة أوسع، ليشمل إشباع الاحتياجات العملاء بصفة عامة، وليس فقط تقديم المنتج.

كما يجب أيضا على إدارة المنظمة عدم تجاهل منافسيها، ومحاولة الابتكار حتى يمكنها تحقيق الميزة التنافسية في السوق التي تعمل به. ومن الملاحظ أن المنظمة التي تستمر في ممارسة قصر النظر التسويقي تدفع ثمناً فادحاً، يكلفها الخروج كلياً من السوق، وتاريخ الأعمال يحفل بالعديد من تلك الأمثلة.

٣/٤/١ المفهوم البيعي Selling Concept:

لا تزال العديد من منظمات الأعمال تتبنى هذه الفلسفة في ممارستها لأنشطتها التسويقية، حتى وقتنا هذا.

ويفترض المفهوم البيعي Selling Concept أن العميل لن يشتري القدر الكاف من منتجات المنظمة ما لم يتم دفعه إلى ذلك عن طريق الجهود الترويجية والاستراتيجيات الهجومية في البيع.

وبالتالي تعطي المنظمات التي تتبنى فلسفة المفهوم البيعي وزن نسبي أكبر للجهود الترويجية، بهدف التأثير على قرار العميل بالشراء، ومن ثم فأن معيار النجاح في هذه الحالة هو زيادة حجم المبيعات من فترة زمنية لأخرى. ونستطيع أن نلمس هذا المفهوم في الواقع العملي من خلال مندوبي المبيعات الذين ترسلهم العديد من المنظمات إلى منازل العملاء، بهدف إقناعهم بالتعامل معها.

ويمكن تلخيص أهم **الافتراضات الضمنية** التي تقوم عليها فلسفة المفهوم البيعي، على النحو التالي:

أ- إذا لم ندفع العميل من خلال الجهود الترويجية المكثفة، فلن يقوم من تلقاء نفسه بالتعامل مع المنظمة.

ب- عادة ما ينسى العميل الخبرات الغير سارة الناتجة عن التعامل السابق مع المنظمة، ولا يقوم في أغلب الأحيان بنقلها للآخرين، وبالتالي فأن هناك احتمال في أن يكرر التعامل معنا، برغم تعرضه لتلك الخبرات.

ت- توجد فرص بيعيه كثيرة متاحة في السوق، وهو ما يقتضي الاهتمام بتحقيق حجم أكبر من المبيعات، دون الالتفات كثيرا لمسألة الاحتفاظ بولاء العملاء للتعامل مع المنظمة.

ويلاحظ أن المنظمات التي تتبنى فلسفة المفهوم البيعي تعتمد بصفة أساسية علي الترويج، وخاصة في ظل ظروف سوق المشترين الذي يتميز بزيادة العرض على الطلب عليه.

ففي ظل هذا الموقف تسعى المنظمات إلى فرض منتجاتها في السوق مستخدمه الإعلان المكثف وأساليب الضغط في البيع، وفقد أدى هذا إلى الاعتقاد بأن التسويق ما هو إلا الإعلان أو البيع الضاغط.

٤/٤/١ المفهوم التسويقي Marketing Concept:

المفهوم التسويقي Marketing Concept هو فلسفة لإدارة الأنشطة التسويقية تعتمد في إنجازها للأهداف التنظيمية على تحديد احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة من المنظمة، ثم تحقيق الأشباعات المرغوبة لتلك الأسواق بصورة أكثر فاعلية وكفاءة من المنافسين.

ويتبين مما تقدم، أن المفهوم التسويقي Marketing Concept يختلف بذلك عن مفهوم التسويق Concept of Marketing السابق تناوله، والذي يشير إلى تلك العملية الاجتماعية والإدارية التي يتم بمقتضاها الحصول على الاحتياجات والرغبات عن طريق خلق وتبادل منتجات ذات قيمة مع الآخرين، وتضمن تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع تلك المنتجات.

أما الفاعلية Effectiveness فيقصد بها درجة تحقيق المنظمة لأهدافها، بينما تشير الكفاءة Efficiency إلى العلاقة بين مدخلات ومخرجات المنظمة[٢٢].

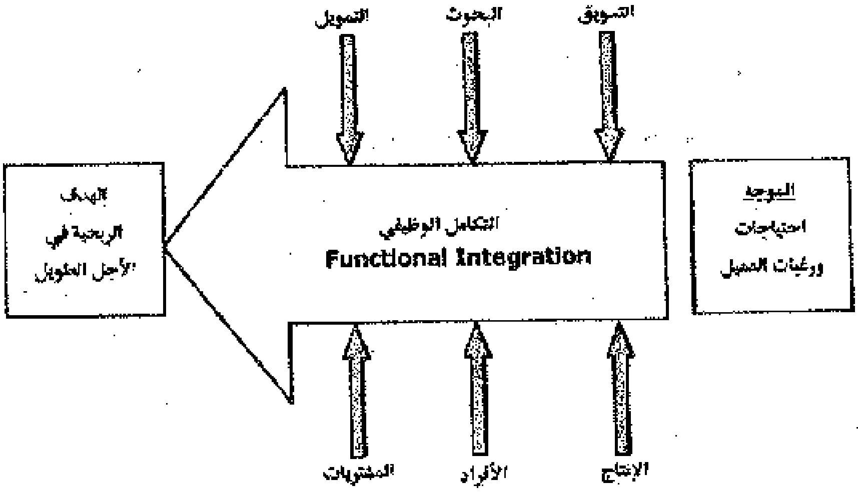
ويعني ذلك، أن كلما أدى الأداء التسويقي إلى اقتراب أو تحقيق الأهداف التنظيمية بصورة أسرع، كان ذلك مؤشراً على زيادة فاعلية هذا الأداء. وفي المقابل تتحقق كفاءة النشاط التسويقي إذا توافر أي من أو كل الشروط التالية: (أ) زيادة المخرجات باستخدام نفس القدر من المدخلات، (ب) تحقيق نفس القدر من المخرجات باستخدام مدخلات أقل، (ج) تقديم المخرجات بأقل فاقد ممكن من المدخلات.

كما يتضح لنا أيضا، أن المفهوم التسويقي يهدف إلى مساعدة المنظمات على تحقيق أهدافها وأولها الربحية، ويتم تحقيق ذلك من خلال رضا العميل Profitability through Customer Satisfaction.

ويعني ذلك، أن تركيز المنظمات وفقا للمفهوم التسويقي ينبغي أن ينصب على تحقيق الأرباح طويلة الأجل من خلال رضا العميل، وليس فقط الاهتمام بحجم المبيعات والأرباح قصيرة الأجل.

وتستند تلك الفلسفة على فكرة مؤداها أن قبول ورضا العميل عن المنظمة ومنتجاتها، يعد أساس نجاحها، وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (١-١٢)(٢٣).

شكل ١-١٢: فلسفة المفهوم التسويقي

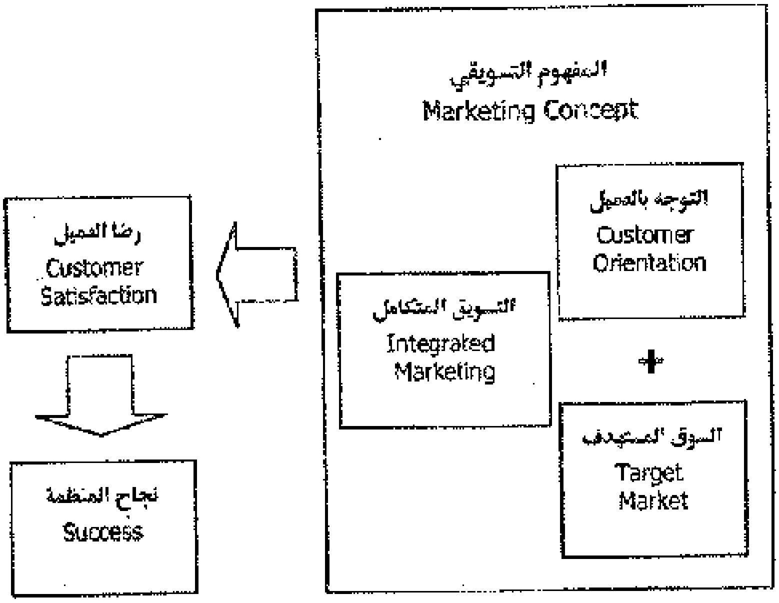


ويتكون المفهوم التسويقي بصفة أساسية من ثلاث **توجهات فرعية** Orientations يوضحها الشكل (١-١٣)، يمكن تناولها على النحو التالي:

(أ) التوجه بالعميل Customer- orientation:

يعني هذا التوجه أن جميع جهود وخطط المنظمة يجب أن تكون موجه بالدرجة الأولى نحو العميل ورضاه، باعتباره محور ارتكازها، وبالتالي فوفقا لافتراضات هذا التوجه فأن الاهتمام باحتياجات ورغبات العميل هي المدخل الحقيقي للنجاح أي منظمة.

شكل ١-١٣: مكونات وعوائد المفهوم التسويقي
Components & Outcomes of Marketing Concept



ويلاحظ في الواقع العملي أنه بالرغم من نجاح بعض المنظمات في تحديد أسواقها بدقة، ألا أنها تظل غير قادرة على التفكير تسويقياً أي غير موجهة باحتياجات العميل. ولتقريب هذا المفهوم يوضح الجدول(١-٣) نموذج للافتراضات الضمنية للتوجه بالعميل.

(ب) التركيز على السوق المستهدف Target Market

يصعب من الناحية العملية على أي منظمة أن تعمل في جميع الأسواق وتشبع مختلف الاحتياجات، كما أنه من غير المنطقي أيضا أن يعامل السوق كوحدة واحدة دون وجود اختلافات بين أفراده.

جدول ١ – ٣: الافتراضات الضمنية لفلسفة التوجه بالعميل

م	من هو العميل؟
١	العميل هو أهم شخص بالنسبة للمنظمة
٢	العميل لا يعتمد على المنظمة، لكن المنظمة هي التي تعتمد عليه.
٣	العميل لا يعوق المنظمة عن أداء عملها، ولكن المنظمة تؤدي هذا العمل من أجل العميل.
٤	العميل يحضر إلى المنظمة حاملا رغباته، وواجب المنظمة تلبية تلك الرغبات والعمل على رضاء العميل.

لذا فالمفهوم التسويقي يتضمن أن تقوم المنظمات المختلفة بتعريف وتحديد أسواقها المستهدفة بدقة، ثم تقوم بإعداد البرنامج التسويقي الملائم لهذا السوق المستهدف والتركيز عليه.

ويعتبر اختيار السوق المستهدف نقطة البداية لأي نشاط تسويقي، يتبعه قيام المنظمة بتحديد احتياجات العميل من وجهة نظره، وليس من وجهة نظرها.

فنحن نلحظ في الواقع العملي أن الكثير من المنتجات تتحدد وفقا لرؤية الإدارة العليا ما تعتبره مناسباً لعملائها. وليس من خلال معرفة ما يرغبه هؤلاء العملاء، وهو ما يؤدي إلى تخفيض درجة رضائهم عن تلك المنتجات المقدمة إليه. ويتطلب ما سبق قيام المنظمات بصفة مستمرة بقياس مدى رضا العملاء من خلال الدراسات البحثية.

ومما ينبغي التأكيد عليه أن ارتفاع أو انخفاض أرباح المنظمة قد لا يكون مؤشر كاف لقياس هذا الرضا، فانخفاض الأرباح في سنة معينة على سبيل المثال قد يكون بسبب ارتفاع التكاليف أو دخول المنظمة في توسعات، وليس نتاج ارتفاع حجم مبيعاتها.

(ج) التسويق المتكامل Integrated Marketing:

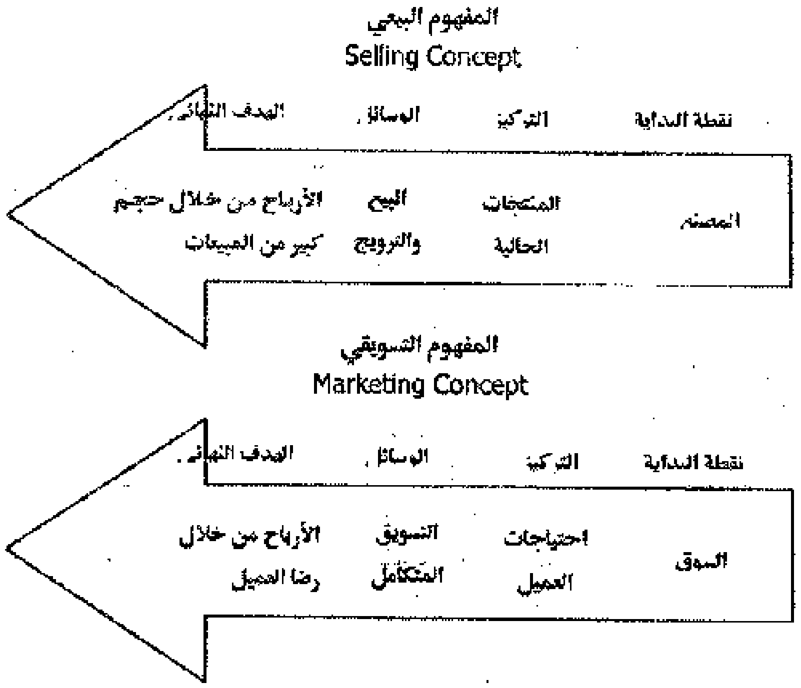
ينبغي وفقاً للمفهوم التسويقي أن تتعاون وتتكامل جميع أقسام المنظمة بغرض خدمة العميل، وان تكون المنتجات موجهة لإشباع احتياجاته، فهو كما سبق الإشارة نقطة الارتكاز الرئيسية في تخطيط أوجه الأنشطة المختلفة داخل المنظمة.

ويتحقق التكامل المطلوب بين جميع الوظائف المؤداة داخل المنظمة من خلال وجود هدف عام كالربحية، يندرج تحته مجموعة من الأهداف الفرعية، مثل زيادة حجم المبيعات، تحسين جودة المنتج، خفض التكاليف، زيادة منافذ التوزيع، تنويع المنتجات، يتم عن طريقها الوصول إلى هذا الهدف العام.

ويتمثل البعد الثاني في التسويق المتكامل في ضرورة وجود تكامل بين الوظائف التسويقية للمنظمة (تسعير، إعلان، توزيع)، ويقتضي ذلك ضم جميع الأنشطة والأقسام التي تزاول نشاطاً تسويقياً في المنظمة داخل إدارة واحدة تسمى "إدارة التسويق" حتى يتحقق التكامل والتنسيق بين جميع أوجه الأنشطة التسويقية.

وفي ضوء التناول السابق، يمكن لنا التفرقة بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي على النحو المبين بالشكل (١-١٤).

شكل ١-١٤: الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي

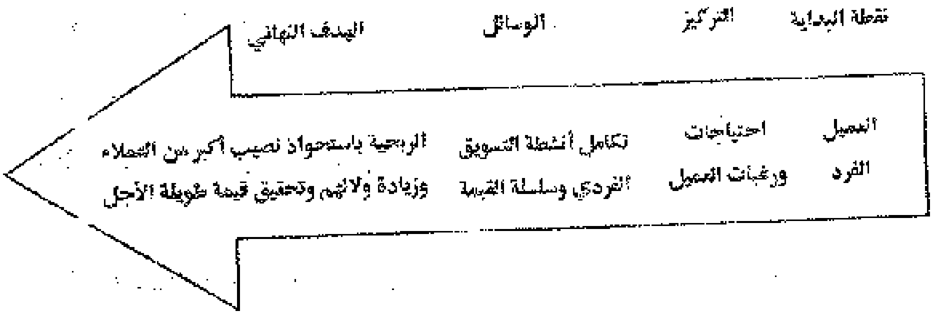


ويلاحظ أن تبني المنظمات للمفهوم التسويقي يجعلها تضع العميل واحتياجاته على قمة الهرم التنظيمي، ويطلق عليها في هذه الحالة المنظمة الموجهة بالتسويق. وذلك عكس الوضع في حالة المنظمات الغير موجهة بالتسويق، حيث تأتي متطلبات واحتياجات العملاء في أسفل الهرم التنظيمي، كما الحال في معظم المؤسسات العامة بالدول المتخلفة[٢٤].

٥/٤/١ مفهوم العميل الفرد Customer Concept:

تتبنى الآن العديد من المنظمات مفهوم العميل الفرد الموضح بالشكل (١-١٦)، والتي تتمحور فيه الممارسات التسويقية للمنظمة حول احتياجات كل عميل كحالة فردية، بدلا من التعامل مع العملاء كقطاع سوقي مستهدف، حيث يعرف هذا المفهوم على النحو التالي:

شكل ١-١٦: مفهوم العميل الفرد
Customer Concept



مفهوم العميل الفرد Customer Concept يفترض أن نقطة البداية هي العميل الفرد، حيث يجب أن تتركز جهود المنظمة لإشباع احتياجاته ورغباته، من خلال تكامل الأنشطة التسويقية الموجهة على أساس فردي One-to-one Marketing، وسلسلة القيمة Value Chain، ويتمثل الهدف النهائي للمنظمة في تنمية الربحية من خلال استحواذ نصيب أكبر من العملاء، وضمان ولائهم، وتوفير قيمة طويلة الأجل لهم.

ويرتبط تسويقيا مفهوم العميل الفرد بتوجهين متكاملين للمنظمات، هما تفصيل المنتج وتفصيل التعامل:

يعكس تفصيل المنتج Customization مدى قدرة المنظمة على تعديل مواصفات المنتج أو طريقة تقديم الخدمة للعميل وفقا للطلبات التي تتلقاها (سواء بالحضور الشخصي للعملاء، أو الاتصال الهاتفي، أو من خلال ملء أمر الشراء بواسطة الإنترنت)، أو بناء على سلوكه الشرائي السابق.

أما تفصيل التعامل Customerization فيشير إلى مدى قدرة المنظمة على مخاطبة (حوار) كل عميل بصورة منفردة، والاستجابة له، من خلال تفصيل المنتج أو تقديم الخدمة أو تصميم الرسالة الترويجية الملائمة لكل عميل على حدا.

وقد أسهمت الإنترنت في زيادة توجه المنظمات نحو مفهوم العميل الفرد، حيث اتاحت لها: (أ) قدرات أكثر فاعلية على تصميم رسائل إلكترونية شخصية لكل عميل "عبر البريد الإلكتروني للشبكة"، (ب) تحديث قواعد بيانات عملائها، (ج) بناء قاعدة ملامح متطورة للعملاء Customer profile database.

٦/٤/١ المفهوم التسويقي الاجتماعي Social Marketing Concept:

يتبين من الاستقراء المتعمق للمفاهيم السابقة أنها ركزت على احتياجات ورغبات العملاء المستهدفين من المنظمات دون الأخذ في الاعتبار البعد الاجتماعي، أو رفاهية المجتمع الذي تعمل به المنظمة، كالسعي نحو محاربة التلوث، ترشيد استخدام الموارد، المحافظة على البيئة، الاهتمام بصحة المواطنين.

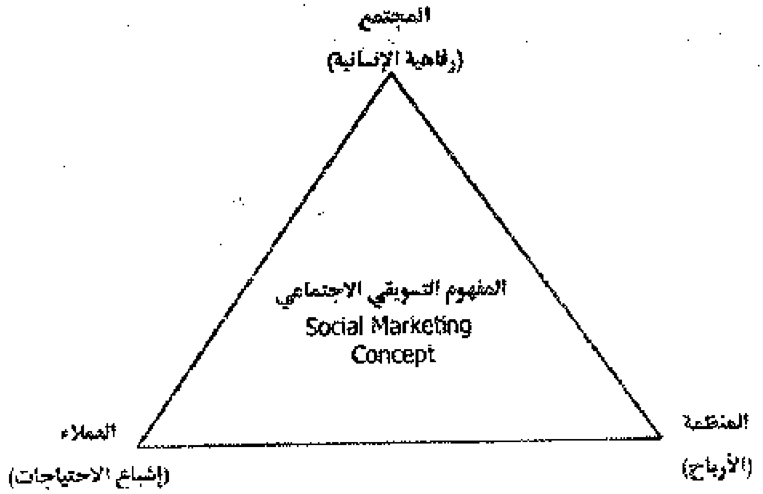
فعلى سبيل المثال، تقوم شركات التدخين بتوفير منتجاتها التي تشبع رغبات العملاء في الوقت والمكان والسعر الملائم لهم، دون الالتفات كثيرا لما يسببه التدخين من مخاطر صحية في الأجل الطويل، كالسرطان، وضعف الخصوبة. وكذا شركات الأسمنت، توفير احتياجات العملاء من مستلزمات البناء، وتنفث غبارها في الوقت ذاته من مداخن مصانعها، مسببة تحجر وسرطان الرئة للمواطنين القاطنين حولها.

ويعني ما تقدم، أن هناك تعارض واضح بين المفهوم التسويقي الخالص Pure Marketing Concept الذي يركز على إشباع رغبات العملاء في الأجل القصير Short-run wants دون مراعاة البعد الاجتماعي، وبين ورفاهية العملاء في الأجل الطويل Long-run welfare، وهو ما أدى إلى ظهور مفهوم التسويق الاجتماعي.

وينادي المفهوم التسويقي الاجتماعي Social Marketing Concept بأن المنظمة عليها تحديد وإشباع احتياجات أسواقها المستهدفة بصورة أكثر فاعلية وكفاءة من منافسيها، مع الأخذ في الاعتبار مسئوليتها تجاه المجتمع الذي تعمل به.

ووفقــا لهذا التعريف، فإن مفهوم التسويق الاجتماعي يرعى ثلاثة اعتبارات Considerations أساسية يوضحها الشكل (١-١٦)، هي:

شكل ١-١٦: اعتبارات المفهوم التسويقي الاجتماعي



(أ) المجتمع: يجــب التركــيز على احتياجات المجتمع أي رفاهية الإنســانية وليس احتياجات المستهلك فقط، ومن أمثلة احتياجات المجتمع المحافظة على البيئة، تقديم منتجات خالية من الإضرار بالصحة.

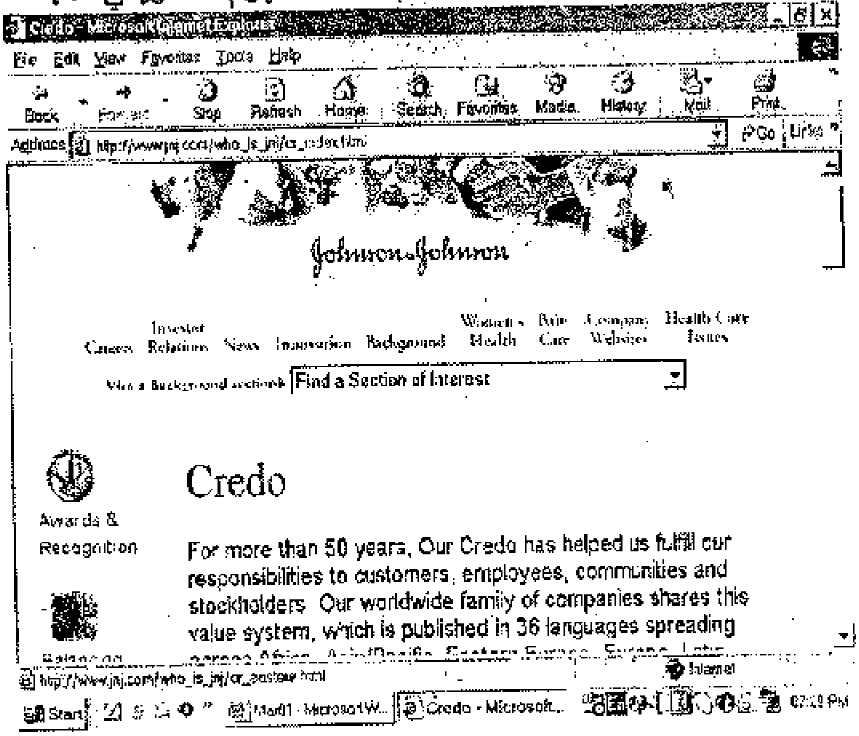
(ب) العملاء: ينادى المفهوم التسويقي الاجتماعي بإشباع احتياجاتهم بما لا يتعارض مع مصالح المجتمع.

(ج) المنظمة: يمكن للمنظمات تحقيق الأرباح طويلة الأجل من خلال الجمع بين إشباع احتياجات العملاء وتحقيق الرفاهية الإنسانية.

مثال من الواقع العملي

تعد شركة Johnson & Johnson نموذجا واضحا للمنظمات التي تتبنى المفهوم التسويقي الاجتماعي، وتنص على ذلك لائحة الشركة التي توضح القيم والمعتقدات التي تتضمنها الثقافة التنظيمية لتلك الشركة، وذلك على النحو المبين بالشكل (١-١٧)

شكل ١-١٧: تتبنى شركة Johnson&Johnson المفهوم التسويقي الاجتماعي



١-٥ مصطلحات مستخدمة

فيما يلي أهم المصطلحات المستخدمة في الفصل الأول*.

التسويق بالإنترنت	Internet Marketing
التجارة الإلكترونية	e-commerce
القيمة المسلمة للعميل	Delivered value
القيمة الكلية	Total Value
القيمة المدركة	Perceived Value
القيمة المتوقعة	Expected Value
تسويق العلاقات	Relationship Marketing
شبكة الأنشطة التسويقية	Marketing Networks
النظام التسويقي	Marketing System
إدارة التسويق	Marketing Management
تسويق محفز	Stimulational Marketing
تسويق متزامن	Synchromarketing
تسويق مخفض	Demarketing
تسويق تجريبي	Entrepreneurial Marketing
تسويق مهيكل	Formulated Marketing
تسويق مبادر	Intrepreneurial Marketing

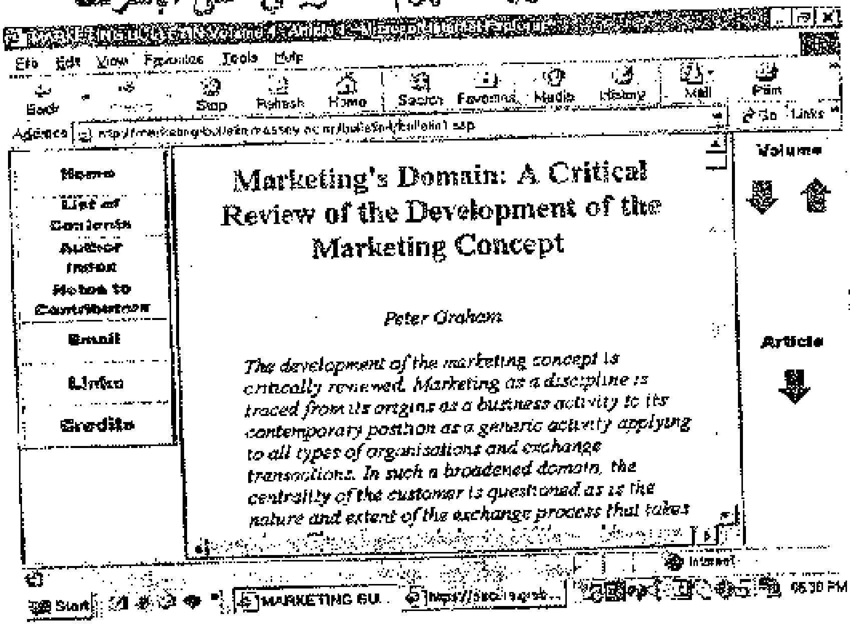
(*) مسلسلة وفقاً لتتابع ورودها داخل الفصل.

المفهوم الإنتاجي	Production Concept
مفهوم المنتج	Product Concept
قصر النظر التسويقي	Marketing Myopia
المفهوم البيعي	Selling Concept
المفهوم التسويقي	Marketing Concept
مفهوم التسويق	Concept of Marketing
التوجه بالعميل	Customer-orientation
التسويق المتكامل	Integrated marketing
السوق المستهدف	Target Market
مفهوم العميل الفرد	Customer Concept
مفهوم تفصيل المنتج	Customization
مفهوم تفصيل التعامل	Customerization
المفهوم التسويقي الاجتماعي	Social Marketing Concept
المفهوم التسويق الخالص	Pure Marketing concept

٦،١ اكتشف من الإنترنت

يستهدف هذا المرجع توفير أكبر قدر من التحديث لمصادر المعلومات المتعلقة بكل جزئية تناولها، ولتحقيق ذلك الغرض بصورة أكثر فاعلية وكفاءة يعرض المؤلف في نهاية كل فصل بعضاً من أهم المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت.

شكل ١-١٨ : تطور المفهوم التسويقي على الإنترنت


Home
List of Contents
Author Index
Notes to Contributors
Email
Links
Credits

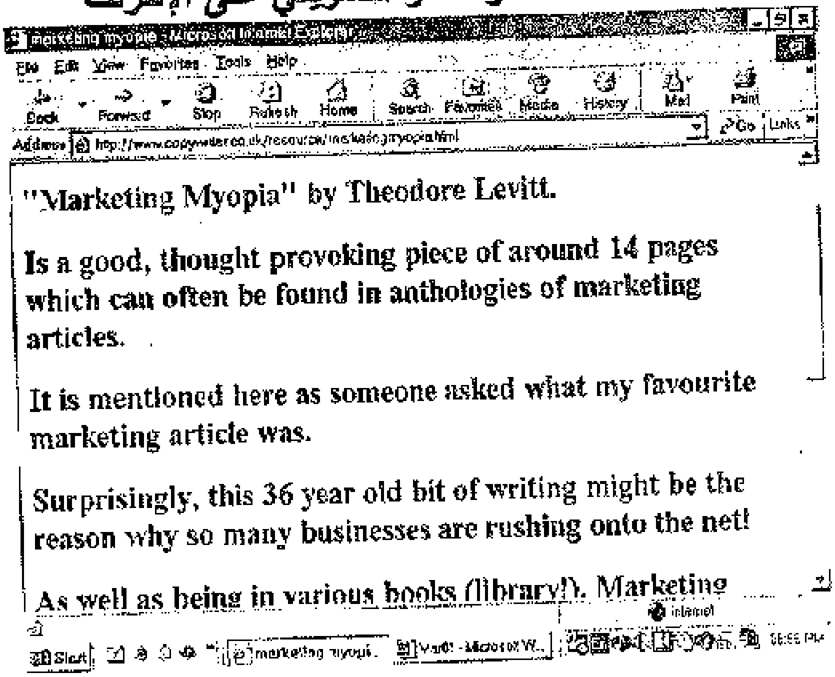
Marketing's Domain: A Critical Review of the Development of the Marketing Concept

Peter Graham

The development of the marketing concept is critically reviewed. Marketing as a discipline is traced from its origins as a business activity to its contemporary position as a generic activity applying to all types of organisations and exchange transactions. In such a broadened domain, the centrality of the customer is questioned as is the nature and extent of the exchange process that takes

Volume
Article

شكل ١-١٩ : قصر النظر التسويقي على الإنترنت


"Marketing Myopia" by Theodore Levitt.

Is a good, thought provoking piece of around 14 pages which can often be found in anthologies of marketing articles.

It is mentioned here as someone asked what my favourite marketing article was.

Surprisingly, this 36 year old bit of writing might be the reason why so many businesses are rushing onto the net!

As well as being in various books (library!). Marketing

١،٧ تطبيقات عملية

١- ما هو التسويق؟

٢- صمم نموذج بياني يوضح محددات القيمة المسلمة للعميل؟

٣- ما المقصود بتسويق العلاقات؟

٤- وضح بالرسم القوى والعناصر الرئيسية للنظام التسويقي؟

٥- تطبق مؤسسة Ben&Jeryy المفهوم التسويقي الاجتماعي، استخرج ملامح هذا التطبيق من موقعها على الإنترنت بالشكل (١-٢٠)، بينما في المقابل تطبق شركة Apple المفهوم التسويقي وضح كيف أمكن الاستدلال على ذلك من خلال موقعها على الشبكة بالشكل (١-٢١)؟

٦- استخلص الافتراضات التي يقوم عليها المفهوم الإنتاجي بالشكل (١-٢٢) والمفهوم البيعي بالشكل (١-٢٣).

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)
	√ أو ×	

٧- تتمثل القيمة المسلمة للعميل في القيمة الكلية التي يحصل عليها.

٨- يتولد الشعور بالرضا عند تجاوز قيمة المنتج المدركة قيمته المتوقعة.

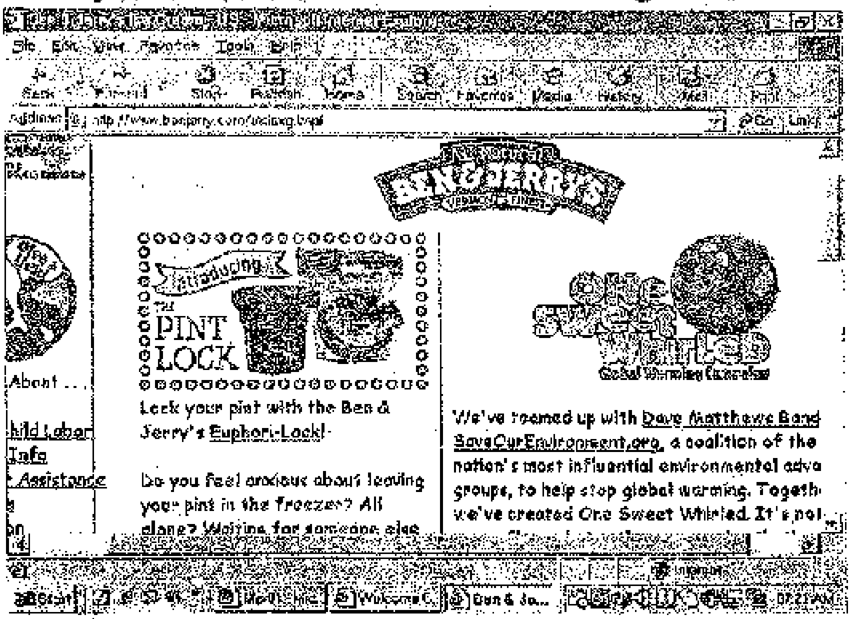
٩- يستهدف تسويق العلاقات توافر علاقات جيدة بين العملاء وبعضهم.

١٠- يقصد بالتسويق المخفض تخفيض النفقات الغير ضرورية للتسويق.

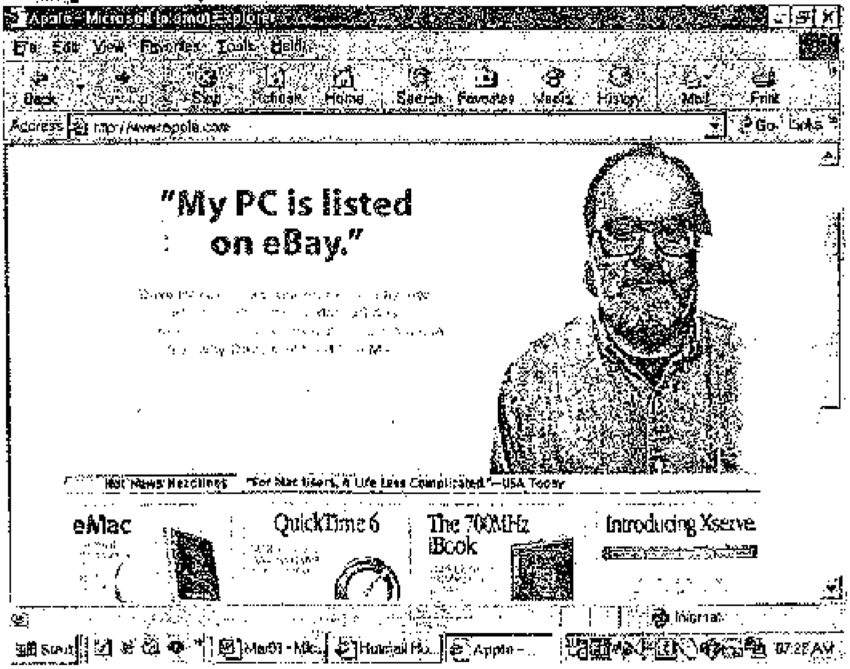
١١- تمر غالبا الممارسات التسويقية للمنظمات بثلاثة مراحل متعاقبة.

١٢- يصلح المفهوم الإنتاجي في بعض الحالات دون الأخرى.

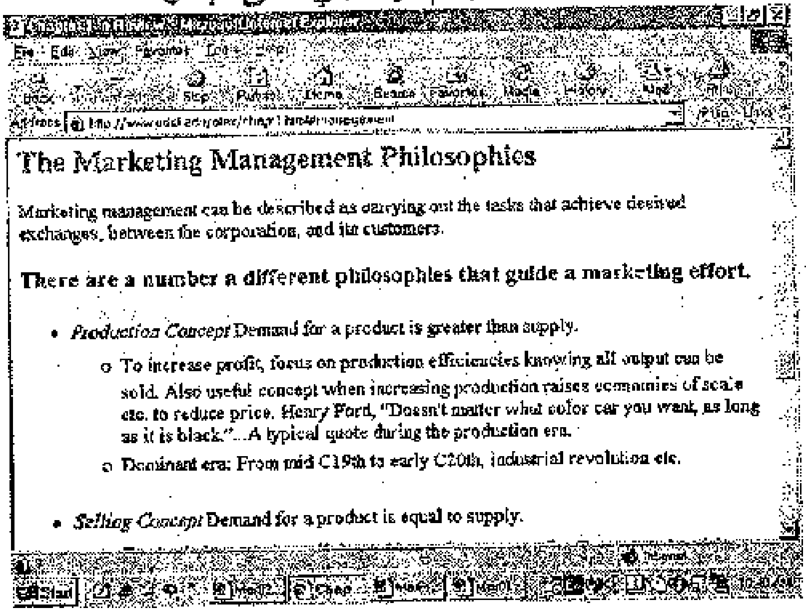
شكل ١ - ٢٠ : تطبق مؤسسة Ben&Jerry المفهوم التسويقي الاجتماعي



شكل ١ - ٢١ : تطبق شركة Apple المفهوم التسويقي



شكل ١-٢٢: المفهوم الإنتاجي على الإنترنت



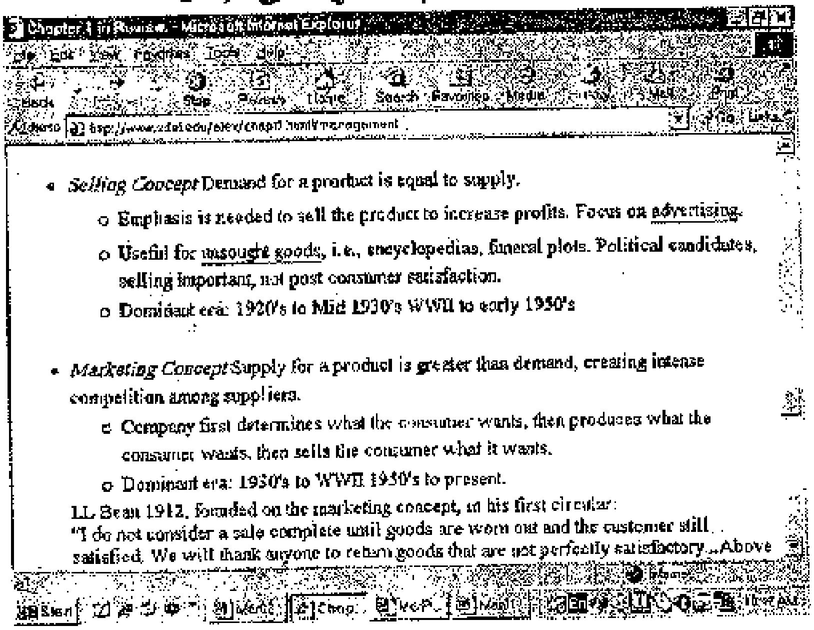
The Marketing Management Philosophies

Marketing management can be described as carrying out the tasks that achieve desired exchanges, between the corporation, and its customers.

There are a number a different philosophies that guide a marketing effort.

- *Production Concept* Demand for a product is greater than supply.
  - To increase profit, focus on production efficiencies knowing all output can be sold. Also useful concept when increasing production raises economies of scale etc. to reduce price. Henry Ford, "Doesn't matter what color car you want, as long as it is black."...A typical quote during the production era.
  - Dominant era: From mid C19th to early C20th, industrial revolution etc.
- *Selling Concept* Demand for a product is equal to supply.

شكل ١-٢٣: المفهوم البيعي على الإنترنت



- *Selling Concept* Demand for a product is equal to supply.
  - Emphasis is needed to sell the product to increase profits. Focus on advertising.
  - Useful for unsought goods, i.e., encyclopedias, funeral plots. Political candidates, selling important, not post consumer satisfaction.
  - Dominant era: 1920's to Mid 1930's WWII to early 1950's
- *Marketing Concept* Supply for a product is greater than demand, creating intense competition among suppliers.
  - Company first determines what the consumer wants, then produces what the consumer wants, then sells the consumer what it wants.
  - Dominant era: 1930's to WWII 1950's to present.

LL Bean 1912, founded on the marketing concept, in his first circular:
"I do not consider a sale complete until goods are worn out and the customer still satisfied. We will thank anyone to return goods that are not perfectly satisfactory...Above

أهم مراجع الفصل الأول

1- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د. طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٣٩، مارس ٢٠٠٢.

2- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

3- Etzel, M., Walker, B. and Stanton, W., Marketing, University of Notre Dame, (The McGraw - Hill Companies, Inc.), 1997 .

4- Keegan, W., Moriarty, S. and Duncan, T., Marketing, Pace University, (Prentice - Hall, Inc.),1992 .

5- Pride, W. and Ferrell,O., Marketing: Concepts and Strategies, Texas A&M University, (Houghton Mifflin Company), 1991.

٦- مرجع رقم ١.

7- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

٨- مرجع رقم ٢.

8- Bateman, T. and Snell,S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

13- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

14- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

15- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

16- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

17- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

18- Etzel, M., Walker, B. and Stanton, W., Marketing, University of Notre Dam, (The McGraw - Hill Companies, Inc.), 1997 .

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

- Pride, W. and Ferrell, O., Marketing : Concepts and Strategies, Texas A&M University,(Houghton Mifflin Company), 1991.

19- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

٢٠- مرجع رقم ١٩.

21- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992.

22- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

- د. طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

- ________، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

- ________، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

24- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

٢٣- مرجع رقم ١.

الفصل الثاني:

الأسواق

(التقسيم القطاعي للسوق - استهداف السوق - خلق المركز السوقي)

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ تحليل الأنواع المختلفة من الأسواق.
- ✓ تحديد ملامح السوق المستهدف للمنظمات Target Market.
- ✓ القيام بالتقسيم القطاعي للسوق Market Segmentation.
- ✓ اختبار المستويات المختلفة للتقسيم القطاعي للسوق.
- ✓ تطبيق البدائل الاستراتيجية للتغطية السوقيةMarket-coverage
- ✓ خلق المركز السوقي Market Positioning.
- ✓ الوقوف على أحدث أدبيات الفكر التسويقي بالإنترنت.

٢-١ التنوع السوقي

تعمل المنظمات في ظل تنوع سوقي، حيث تميز حاليا أدبيات الفكر التسويقي المعاصر بين ثلاثة أنواع من المنظمات من حيث تواجد أسواقها، وبين ثلاثة أنواع من الأسواق من حيث التعاملات، كما يلي(١):

(أ) منظمات ذات أسواق مادية تقليدية Traditional brick-only:

ويقصد بها المنظمات التي تطرح منتجاتها أو تقدم خدماتها من خلال منافذ (قنوات) التوزيع المادي التقليدية "متاجر، مبنى البنك، مبنى الفندق"، بمعنى أنها تتبنى مفهوم المكان السوقيMarketplace.

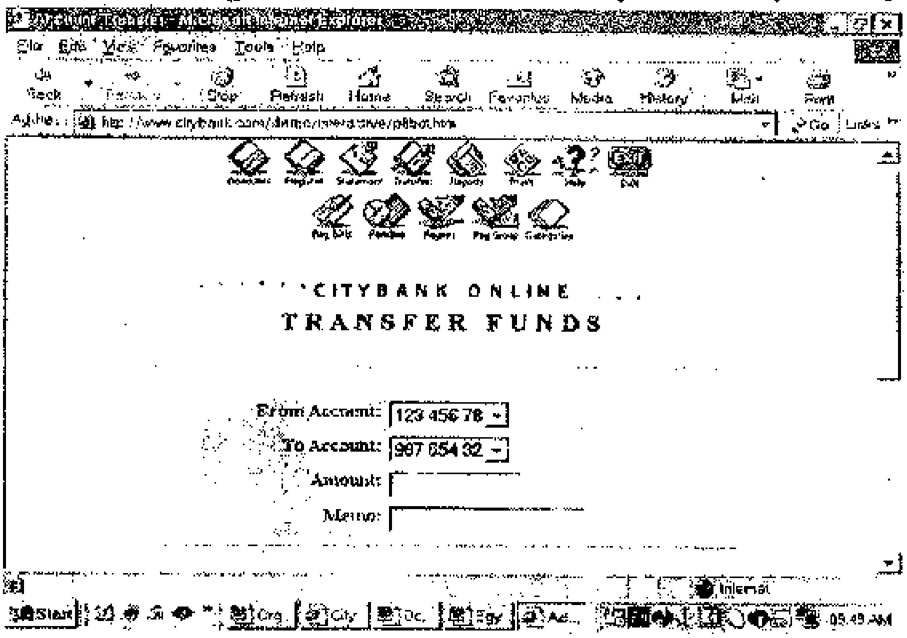
(ب) منظمات ذات أسواق مادية وإلكترونية Brick-and-click:

وتتمثل في المنظمات التي تطرح منتجاتها أو تقدم خدماتها من خلال منافذ (قنوات) التوزيع المادي ومن خلال مواقعها على شبكة الإنترنت، فمثلا عميل البنك أو عميل الفندق يمكنه الحصول على الخدمة المصرفية "كإيقاف صرف شيك" أو الخدمة الفندقية "كحجز غرفة" من خلال ذهابه لمبنى البنك أو مبنى الفندق (Brick)، ومن ناحية ثانية يمكنه الدخول على موقع البنك أو الفندق على الإنترنت والحصول على الخدمة من بواسطة الضغط (Click) على فأرة الحاسب Mouse "أنظر شكل ٢-١ و ٢-٢"، بمعنى أن تلك المنظمات تتبنى مفهومي المكان السوقي والفضاء السوقي Marketspace.

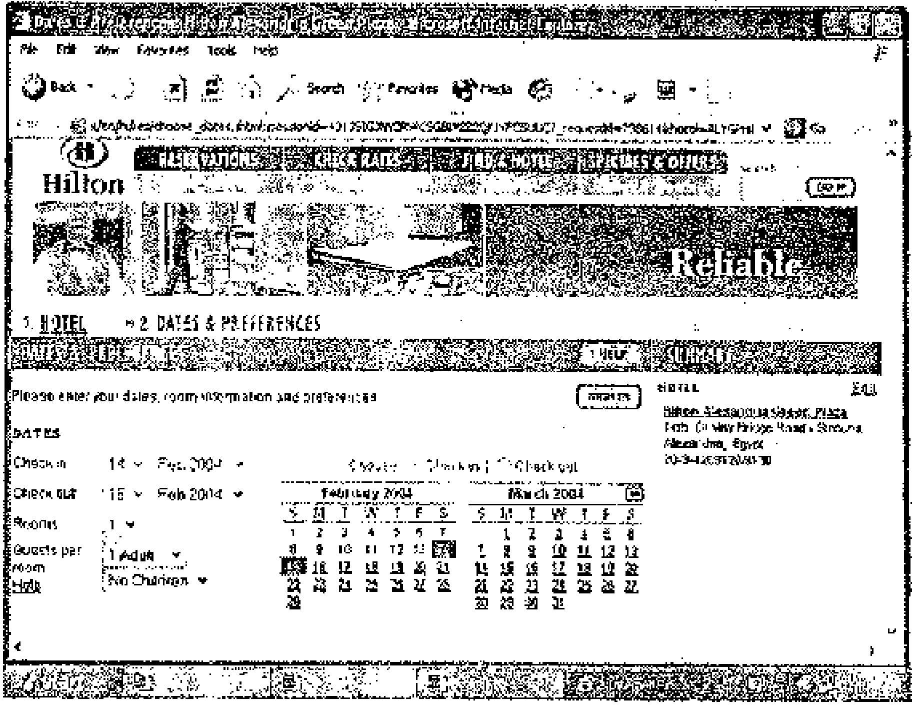
(ج) منظمات ذات أسواق إلكترونية خالصة Pure-click:

وهي المنظمات التي تقدم منتجاتها أو خدماتها من خلال موقعها على شبكة الإنترنت فقط، فتواجدها في السوق إلكتروني خالصا، حيث تتبنى مفهوم الفضاء السوقي Marketspace

شكل٢-١: بنك City Bank كمثال لمنظمة ذات أسواق مادية وإلكترونية

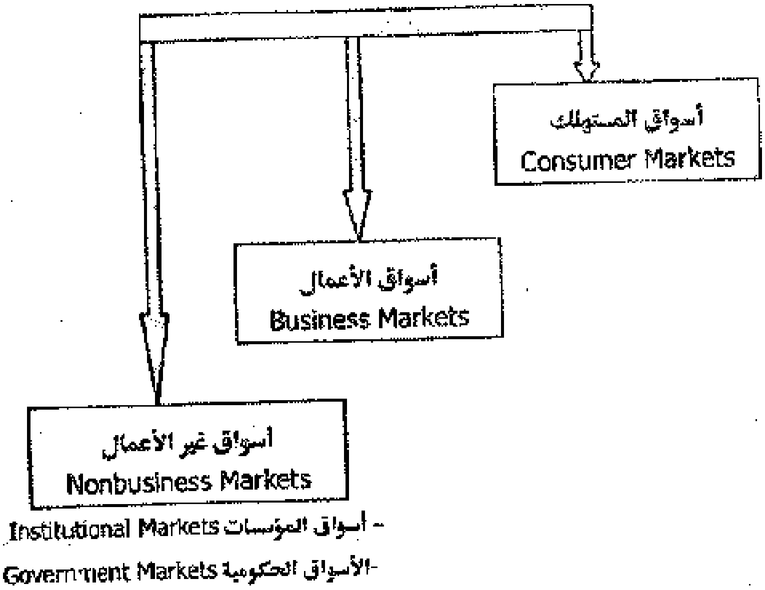


شكل٢-٢: فندق Hilton كمثال لمنظمة ذات أسواق مادية وإلكترونية



أما من وجهة نظر التعاملات، فيمكن تصنيف الأسواق إلى ثلاثة أنواع رئيسية، على النحو الموضح بالشكل (٢-٣)، هي:

شكل ٢-٣: أنواع الأسواق من حيث التعاملات



٢-٢ أسواق المستهلك

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة نموا متزايدا في حجم أسواق المستهلك، فعلى سبيل المثال يقدر حاليا عدد المستهلكين الذين يقومون بشراء المنتجات من سلع وخدمات في السوق الأمريكي وحده بأكثر من ٢٧٣ مليون مستهلك، يختلفون في احتياجاتهم، وخصائصهم، وأنماط شرائهم، ويمكننا تعريف سوق المستهلك على النحو التالي(٢):

يشير سوق المستهلك Consumer Market إلى جميع الأفراد الذين يشترون السلع والخدمات بغرض استهلاكهم الشخصي.

٣-٢ أسواق الأعمال

تقوم العديد من المنظمات العالمية الكبرى مثل شركة Xerox لأجهزة تصوير المستندات ومستلزمات المكاتب، وشركة Motorola لأجهزة الهاتف بشراء كميات كبيرة من المنتجات تقدر بملايين الدولارات في شكل مواد أولية وخامات وأجهزة نصف مصنعة، بغرض استخدامها في عملياتها الإنتاجية.

ومن جانب آخر، تقوم المحال التجارية بشراء المنتجات تامة الصنع بالجملة، بغرض إعادة بيعها بالتجزئة إلى المستهلكين، ويطلق على تلك النوعية من الأسواق بسوق الأعمال.

ويتشكل سوق الأعمال Business Market (سوق المنظمات Organizational Market) من كافة المنظمات التي تشتري السلع والخدمات بغرض استخدامها في العمليات الإنتاجية، أو إعادة بيعها، أو تأجيرها، وذلك بغرض تحقيق الربح.

وبرغم أن سوق الأعمال وسوق المستهلك يتضمنان أفراد يفترض قيامهم بعدد من الأدوار الشرائية Buying Roles، وبالتالي اتخاذهم للعديد من قرارات الشراء Purchase Decisions، لإشباع احتياجاتهم. إلا أن هناك بعض الخصائص التي يتصف بها سوق الأعمال وتفرقه عن سوق المستهلك، يلخص أهمها الجدول (٢-١)، وتتمثل في الآتي[٣]:

١- هيكل السوق والطلب Market Structure and Demand:

يواجه مسوقي سوق الأعمال Business Marketers بهيكل مختلف للسوق والطلب، وذلك على النحو التالي:

جدول ٢-١: خصائص سوق الأعمال
Characteristics of Business Market

م	الخاصية	مضمونها
١	هيكل السوق والطلب	(أ) قلة عدد المشترين وكبر حجم الشراء (ب) التركز الجغرافي (ج) الطلب مشتق (د) الطلب غير مرن (هـ) الطلب متقلب
٢	طبيعة وحدة الشراء	(أ) كثرة المشاركين في عملية الشراء (ب) جهود شرائية محترفة
٣	عملية اتخاذ القرارات	(أ) تعقد العمليات الشرائية (ب) رسمية الإجراءات (ج) العلاقات طويلة الأجل

أ- قله عدد المشترين وكبر حجم الشراء: يتصف مشتروا الأعمال بقله عددهم مقارنة بعدد المستهلكين النهائيين، لكنهم في الوقت ذاته يشترون بكميات كبيرة تفوق ما يقوم بشرائه المستهلك النهائي في المتوسط.

ب- التركز الجغرافي: يتركز غالبا مشتروا الأعمال في مناطق جغرافية معينة، عكس الحال في أسواق المستهلكين المنتشرين في مناطق جغرافية متعددة. فمثلا تتركز أغلب أسواق الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية في ثمانية ولايات فقط، هي كاليفورنيا، أوهايو، نيوجيرسي، إلينوي، نيويورك، تكساس، بنسلفانيا، ميتشيجان. بينما في المقابل تتركز بمصر في ثلاثة محافظات، هي الإسكندرية، القاهرة، السويس.

ت- الطلب مشتق: يتصف الطلب في سوق الأعمال بأنه طلب مشتق من طلب المستهلك النهائي. فمثلا زيادة الطلب على سيارات المستهلك النهائي، تؤدي بالتبعية إلى زيادة طلب المنظمات المصنعة للسيارات على المواد التي تدخل في صناعتها، كالزجاج، البلاستيك، الصاج، حتى يمكنها تلبية احتياجات السوق. . .

ويعرف الطلب المشتق Derived Demand بأنه نمط الطلب في سوق الأعمال الناتج عن طلب المستهلك النهائي للمنتجات.

ث- الطلب غير مرن: يتصف الطلب الكلي للعديد من المنتجات المشتراة بسوق الأعمال بعدم تأثره كثيرا بالتغيرات السعرية، وبصفة خاصة في الأجل القصير، وذلك عكس الحال في سوق المستهلك.

ويعني ما سبق، أن طلب سوق الأعمال يتصف بانخفاض مرونته السعرية. فمثلا أي ارتفاع في سعر مادة البلاستيك، لن يؤدي في الأجل القصير على الأقل إلى توقف الشركات المصنعة للحاسبات الآلية عن طلب هذه المادة الأولية.

و تعد المرونة السعرية Price Elasticity مؤشرا لقياس حساسية الطلب للتغير في السعر، وذلك من خلال قسمة مقدار التغير في الكمية المطلوبة على مقدار التغير في السعر.

ج- الطلب متقلب: يتصف الطلب في سوق الأعمال بأنه متقلب، حيث يخضع للكثير من التقلبات نتيجة التغيرات الموسمية والاقتصادية، فهو بصفة عامة ينتعش خلال فترة الرواج الاقتصادي، وينخفض في ظروف الكساد.

٢- طبيعة وحدة الشراء Nature of the buying unit:

عند مقارنة الشراء الاستهلاكي بالشراء في سوق الأعمال، يمكنا استخلاص ما يلي:

أ- كثرة المشاركين في عملية الشراء: بينما يتخذ المستهلك عادة قرار الشراء بمفردة أو في بعض الأحيان بمشاركة عدد قليل من أفراد أسرته (الأب، الأم، الزوجة، الابن، الابنة)، نجد في المقابل أن منظمات الأعمال تشكل عادة لجنة للمشتريات مكونة غالبا من عدد كبير نسبيا من الموظفين المحترفين، تتولى عمليات الشراء.

ب- جهود شرائية محترفة: تتصف عمليات الشراء في سوق الأعمال باعتمادها على الجهود الشرائية المحترفة، لموظفي المنظمات المشترية، الذي يغلبون الدوافع الرشيدة في اتخاذ قراراتهم، نظرا لالتزامهم بالمواصفات المطلوبة في المنتجات المزمع شرائها. بينما نلحظ العكس في الشراء الاستهلاكي، الذي يعتمد غالبا على الدوافع الغير رشيدة للمستهلك كالتفاخر، التقليد، التباهي.

٣- عملية اتخاذ القرار Decision Process:

يواجه عادة متخذي القرارات الشرائية بسوق الأعمال بما يلي:

أ- تعقد العملية الشرائية: حيث يصاحب قرار الشراء الفعلي في منظمات ... ن دراس... وبحوث ستهدف تحديد الكميات الواجب ... والمفاضلة بين أفضل العروض المقدمة، والأسعار المناسبة، ومصادر التوريد الملائمة وتوقيتاته.

ب- رسمية الإجراءات: تتصف القرارات الشرائية بمنظمات الأعمال بارتفاع درجة الرسمية، حيث تمر بعدد من الخطوات التنظيمية المحددة، ويمكن أن يشارك فيها أكثر من قسم وإدارة بمنظمة الأعمال.

ت- العلاقات طويلة الأجل: تتميز عادة العلاقات المنظمات المشترية والبائعه في سوق الأعمال بأنها علاقة قوية طويلة الأجل، نظرا لاعتماد كل طرف على الآخر بدرجة كبيرة.

وبالتي يمكنا تعريف عملية الشراء في سوق الأعمال كما يلي:

تتمثل عملية الشراء بمنظمات الأعمال Business Buying Process في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الاحتياجات من المنتجات المطلوب شرائها، وتقييمها والاختيار بين البدائل المتاحة من العلامات التجارية والموردين.

٤،٢ أسواق غير الأعمال

بخلاف منظمات الأعمال التي تقوم بشراء السلع والخدمات بغرض استخدامها في العمليات الإنتاجية، أو إعادة بيعها، أو تأجيرها، توجد منظمات أخرى تقوم بالشراء تشكل ما يعرف بسوق غير الأعمال Nonbusiness Markets، والذي يتكون بصفة أساسية من:

١/٤/٢ أسواق المؤسسات Institutional Market:

تقوم العديد من المؤسسات كالمدارس، الجامعات، المستشفيات، بشراء أنواع مختلفة وعديدة من المنتجات كالمواد الغذائية والأدوات المكتبية، والجرائد، ليس بغرض المتاجرة فيها، أو إعادة تصنيعها، ولكن بهدف توفير الرعاية لطلابها إذا كانت مدرسة، أو مرضاها إذا كانت مستشفى، وبالتالي يمكننا تعريف سوق المؤسسات على النحو التالي:

يشير سوق المؤسسات Institutional Market إلى المؤسسات التي تقوم بشراء السلع والخدمات وتقدمها للأفراد بغرض توفير الرعاية لهم، كالمدارس، الجامعات، المستشفيات.

٢/٤/٢ السوق الحكومي Government Market:

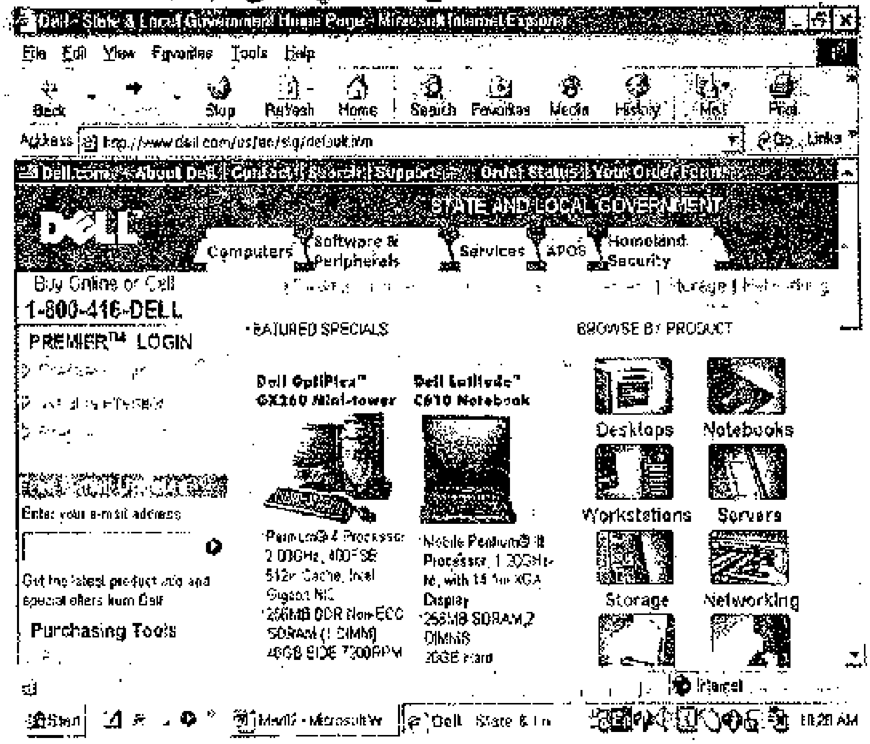
تشتري أيضا المنظمات والحكومية العديد من المنتجات اللازمة لمباشرة أنشطتها المختلفة، كالسيارات، والأدوات الكتابية، وغيره، ويشكل ذلك ما يعرف بالسوق الحكومي، والذي يمكن تعريفه على النحو التالي:

يشير السوق الحكومي Government Market إلى كافة المنظمات والوحدات الحكومية التي تشتري السلع والخدمات بغرض استخدامها في أنشطتها المختلفة.

مثال من الواقع العملي

تخصص شركة Dell للحاسبات الآلية صفحة إلكترونية مستقلة بموقعها على الإنترنت www.Dell.com للسوق الحكومي تعرض من خلالها مختلف أنواع أجهزة الحاسبات الآلية التي تناسب الوحدات الحكومية، وكذا مواصفاتها، أسعارها، شروط وتسهيلات السداد، الضمان وخدمات ما بعد البيع، الدعم الفني، وغيره، وذلك على النحو المبين بالشكل (٢-٤).

شكل٢-٤: مثال لسوق حكومي على الإنترنت



٥-٢ تحديد السوق المستهدف

نظرا لأن السوق – كما سبق الإشارة – يتمثل في جميع المشترين الفعليين والمحتملين للمنتج، وبالتالي فهناك صعوبة لخدمة جميع هؤلاء العملاء بنفس الأسلوب، أي دون مراعاة الاختلافات بينهم.

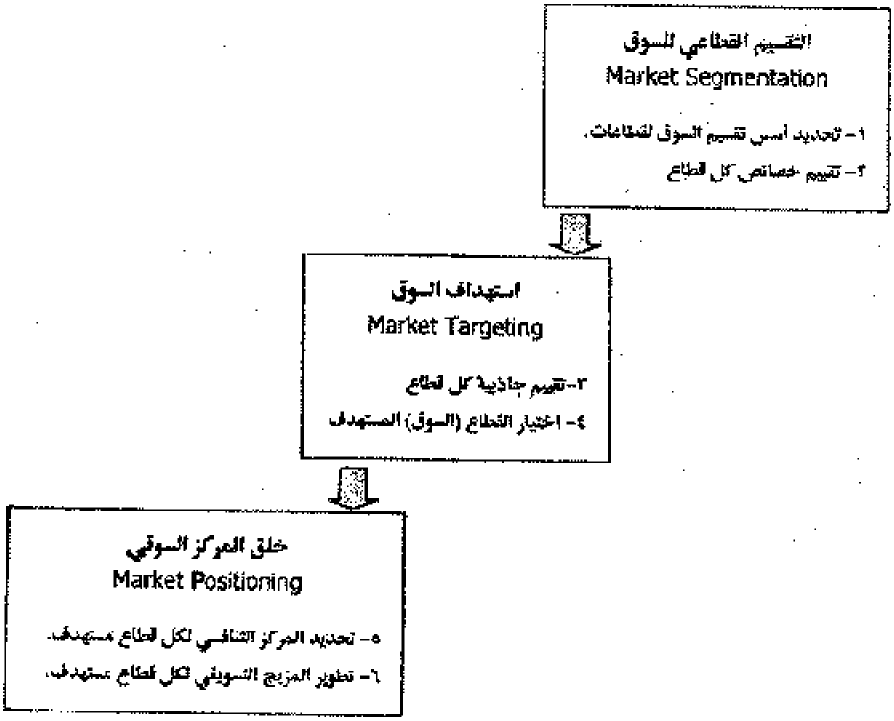
لذا تقوم معظم المنظمات بتقسيم فإن هذا السوق الغير متجانس في رغباته واحتياجاته إلى قطاعات سوقية متجانسة نسبيا في احتياجاتها، وتمثل تلك القطاعات السوق أو الأسواق المستهدفة من المنظمة، بحيث يمكن توجيه المزيج التسويقي الذي يتلاءم مع كل منها.

ويشار إلى عملية تحديد السوق المستهدف بمصطلح التسويق المستهدف Target Marketing، والذي يتضمن ثلاثة خطوات رئيسية يوضحها الشكل (٢-٥)، وهي:

- ☐ التقسيم القطاعي للسوق
- ☐ استهداف السوق
- ☐ خلق المركز السوقي.

وبرغم أن مدخل التسويق المستهدف يمثل تكلفة أكبر للمنظمات، وذلك عما إذا تعامل مع السوق كوحدة واحدة، لكنه في المقابل يمكنها من تلبية احتياجات ورغبات العملاء المستهدفين بصورة أكثر فاعلية. وبالتالي تحقيق معدلات ربحية أعلى في الأجل الطويل، نتيجة حصولها على درجة أكبر من رضائهم. ونتناول – بأذن الله تعالى – في الجزء التالي خطوات مدخل التسويق المستهدف بصورة أكثر تفصيلا

شكل ٢-٥: خطوات مدخل التسويق المستهدف
The steps of Target Marketing



٢.٦ التقسيم القطاعي للسوق

تبين مما سبق أن التقسيم القطاعي للسوق يمثل الخطوة الأولى للتسويق المستهدف، ويمكننا تعريف هذا التقسيم على النحو الآتي:

> يشير التقسيم القطاعي للسوق Market Segmentation إلى عملية تقسيم السوق إلى قطاعات أو مجموعات من المشترين متجانسة نسبياً فيما بينها، وفقا لاحتياجاتهم، خصائصهم، سلوكهم، بحيث يمكن توجيه المزيج التسويقي الملائم لكل قطاع مستهدف.

٢/٦/١ خطوات التقسيم القطاعي للسوق

يتضمن التقسيم القطاعي للسوق خطوتين فرعيتين، هما:

<u>أولاً</u>: تحديد أسس تقسيم السوق إلى قطاعات:

لا يوجد في الواقع العملي أساس وحيد يتخذ كمعيار لتقسيم السوق إلى قطاعات، بل تستخدم المنظمات أكثر من معيار في نفس الوقت، وهو ما يقتضي قيام المنظمة بتطوير أو تحديد المعايير التي ستقسم سوقها على أساسه، وأهم هذه الأسس، هي:

(أ) التقسيم الجغرافي Geographic Segmentation:

يتم وفقاً لهذا المعيار تقسيم السوق إلى مناطق أو قطاعات جغرافية، مثل السوق المصري، السوق الخليجي، السوق الأوربي، سوق الإسكندرية، سوق القاهرة.

(ب) التقسيم الجغرافي Geographic Segmentation:

يتم وفقاً لهذا المعيار تقسيم السوق إلى مناطق أو قطاعات جغرافية، مثل السوق المصري، السوق الخليجي، السوق الأوربي، سوق الإسكندرية، سوق القاهرة.

(ج) التقسيم السكاني Demographic Segmentation:

بمعنى تقسيم السوق طبقاً لبعض العوامل السكانية، كالسن، الدخل، المهنة، التعليم، الدخل. مثل سوق ملابس الأطفال، سوق ملابس الشباب.

(د) التقسيم السلوكي Behavior Segmentation

وفيه يتم تقسيم السوق إلى جماعات طبقاً لاتجاهاتهم نحو المنتج، المبيع، استجاباتهم للمنتج

<u>ثانيا</u>: تقييم القطاعات المستهدفة:

تقوم المنظمات باختبار مدى فاعلية كل قطاع سوقي باستخدام عددا من المعايير، أهمها ما يلي:

(أ) قابلية القطاع للقياس Measurable:

فالقطاع السوقي الذي يمكن قياس مثلاً حجمه بسهولة من خلال السن أو الدخل أكثر فاعلية من قطاع يصعب قياسه، وهكذا.

(ب) إمكانية الوصول للقطاع Accessible:

بمعنى إمكانية انتقال المنظمة للقطاع السوقي.

(ج) حجم القطاع Substantial:

يجب أن يكون حجم القطاع السوقي كبيرا بدرجة كافية تسمح ببذل جهود تسويقية.

(د) قابل للتمايز Differentiable:

بمعنى اتصاف القطاع السوقي بدرجة من التمايز عن القطاعات الأخرى بحيث يمكن توجيه البرنامج الملائم له.

(هـ) إمكانية خدمة القطاع Actionable:

بمعنى قدرة المنظمة على تصميم المزيج التسويقي الذي يمكنه جذب هذا القطاع السوقي بصورة فعالة.

س: كيف تتم عملية التقسيم القطاعي للسوق العالمي ؟

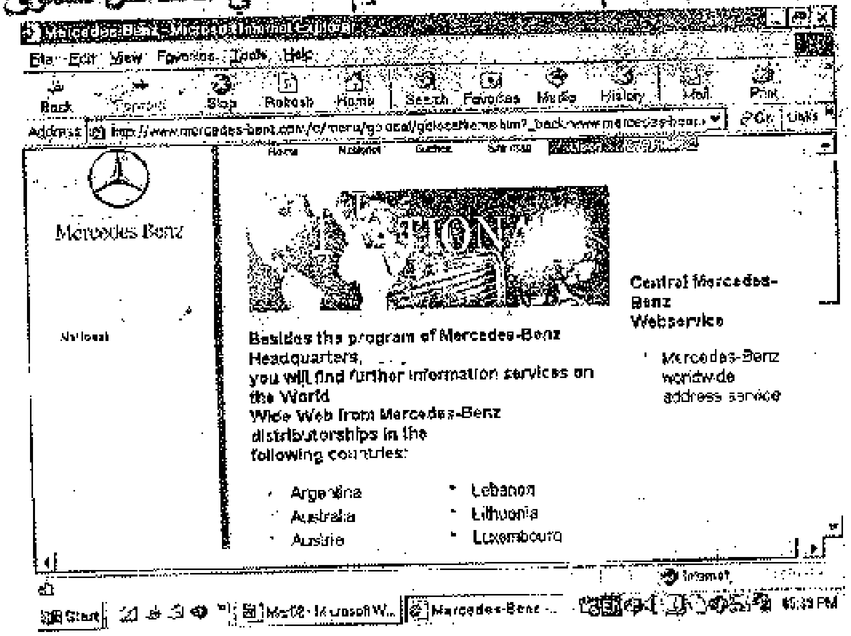
ج: تستخدم المنظمات مدخل التقسيم القطاعي المتداخل للسوق:

التقسيم القطاعي المتداخل للسوق Intermarket Segmentation هو عملية تقسيم السوق العالمي إلى قطاعات من المستهلكين، بحيث يتضمن كل قطاع أفراد في أكثر من دولة لديهم احتياجات متشابهة أو يتصفون بعادات شرائية متقاربة[١].

مثال من الواقع العملي

تقوم شركة مرسيدس لصناعة السيارات بتقسيم السوق إلى قطاعات وتوجه برنامجها التسويقي للقطاع المستهدف، بغض النظر عن الدولة التي ينتمي إليها الأفراد المستهدفين. وذلك على النحو الذي يمكن تبينه من زيارة موقع الشركة على الإنترنت الموضح بالشكل (٢-٦)، وعنوانه www.mercedes-benz.com

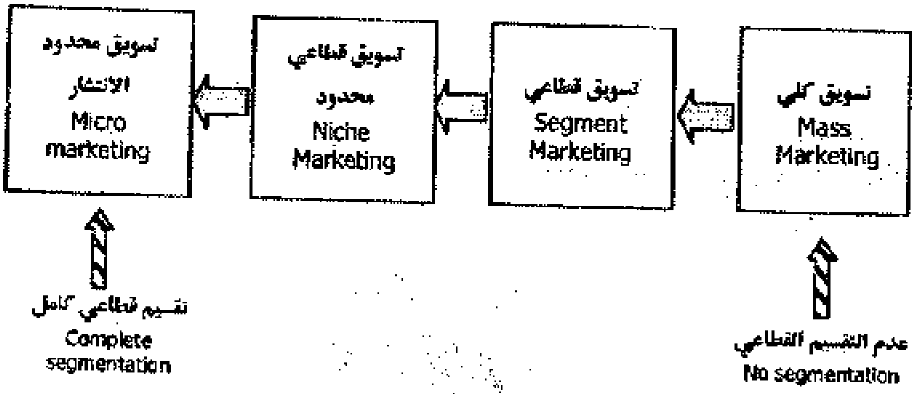
شكل ٢-٦: تستخدم Mercedes التقسيم القطاعي المتداخل للسوق



٢/٦/٢ مستويات التقسيم القطاعي للسوق

تتباين منظمات الأعمال في أخذها بمدخل التقسيم القطاعي للسوق، حيث تبدأ من مستوى عدم التقسيم القطاعي للسوق ممثلا في التسويق الكلي Mass Marketing، انتهاء بمستوى التقسيم القطاعي الكامل للسوق، والذي يتمثل في التسويق محدود الانتشار Micro Marketing، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٢-٧).

شكل٢-٧: مستويات التقسيم القطاعي للسوق
Levels of Market Segmentation



١- التسويق الكلي Mass Marketing:

وفقاً لهذه الاستراتيجية لا تمارس المنظمة التسويق المستهدف حيث تعتمد علي التوزيع والترويج واسع الانتشار لمنتج واحد تقدمه لجميع المستهلكين دون مراعاة الاختلافات بينهم. لذا تعرف هذه الاستراتيجية بالتسويق الغير متمايز Undifferentiated Marketing.

ومن أمثلة المنظمات التي تطبيق استراتيجية التسويق الكلي منظمات صناعة الملابس الجاهزة التي تطرح المنتجات ذات الحجم الموحد Free Size، متبنيه الشعار القائل "حجم واحد يناسب الجميع One-size-fits-all".

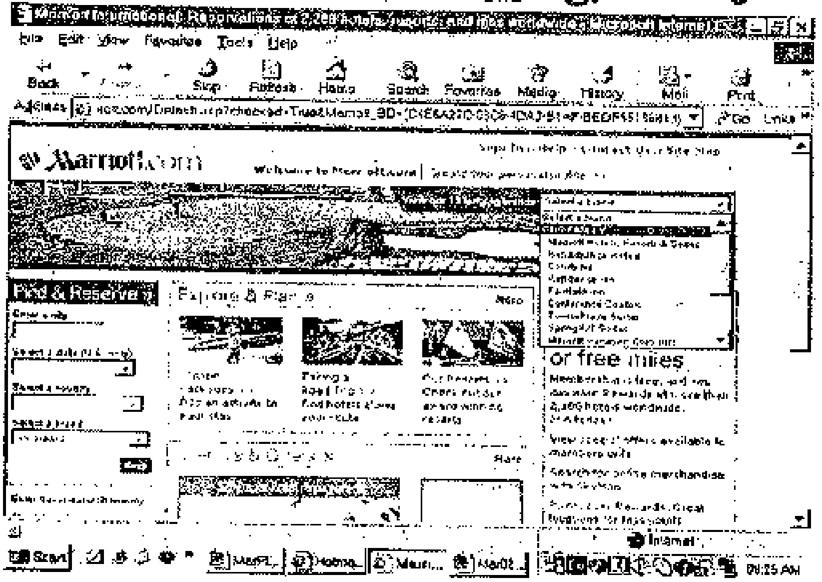
ويذكر أن شركة فورد الأمريكية لصناعه السيارات قد طبقت في الماضي هذه الاستراتيجية، عندما قدمت طراز السيارات Ford T لجميع المستهلكين.

٢- التسويق القطاعي Segment Marketing:

تعتمد هذه الاستراتيجية على توجيه جهود المنظمة التسويقية إلى قطاع واحد أو عدد قليل من القطاعات دون بقية القطاعات الأخرى التي يتكون منها السوق. لهذا يطلق على هذه الاستراتيجية في الفكر التسويقي بالتسويق المتمايز Differentiated Marketing.

فعلى سبيل المثال، تقوم شركة Marriott لفنادق بتقسيم سوقها المستهدف إلى عملاء رجال الأعمال، وعملاء عائلات، وتوجيه لكل قطاع مزيج تسويقي مختلف عن الآخر، وذلك على النحو الذي يمكننا تبينه من زيارة موقع هذه الشركة على شبكة الإنترنت بالشكل (٢-٨) وعنوانها www.marriott.com.

شكل ٢-٨: تطبق ماريوت استراتيجية التسويق القطاعي

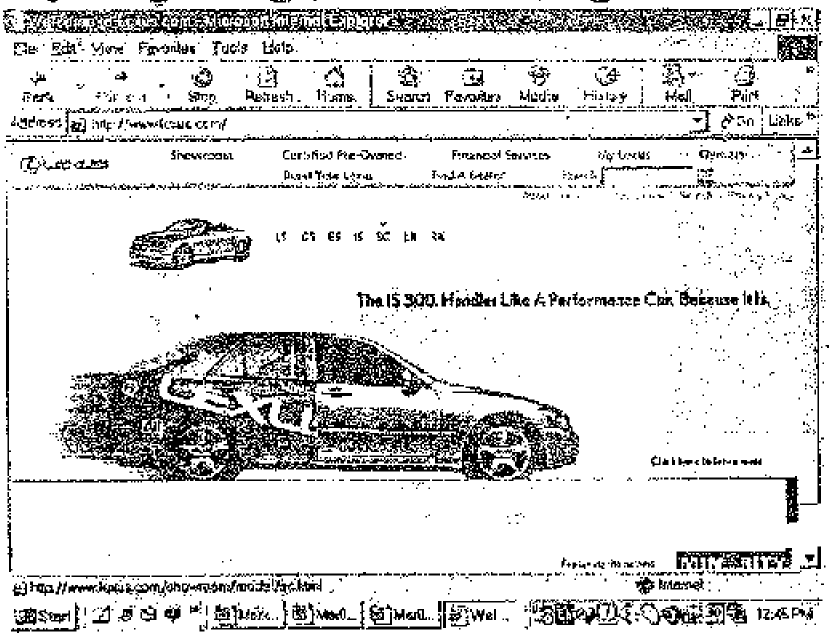


٣- التسويق القطاعي المحدود Niche Marketing:

طبقا لهذه الاستراتيجية يتم التركيز على قطاعات فرعية Subsegment تتصف بخصائص معينة، وتبحث عن احتياجات متميزة، وبالتالي يطلق على هذه الاستراتيجية **التسويق المركز** Concentrated Marketing.

فعلى سبيل المثال تقسم سوق السيارات إلى قطاع من العملاء يشترى السيارات العادية وقطاع آخر يشترى سيارات السباق، أو السيارات الرياضية. ثم يتم تقسيم قطاع السيارات الرياضية إلى قطاعين فرعيين، سيارات رياضية اقتصادية (كسيارات Ford، سياراتChevrolet)، وسيارات رياضية فاخرة (مثل سيارات Lincoln، وسيارات Lexus). ويعرض الشكل (٢-٩) موقع شركة لكساس التي تطبق التسويق القطاعي المحدود.

شكل ٢-٩: تطبيق شركة لكساس التسويق القطاعي المحدود

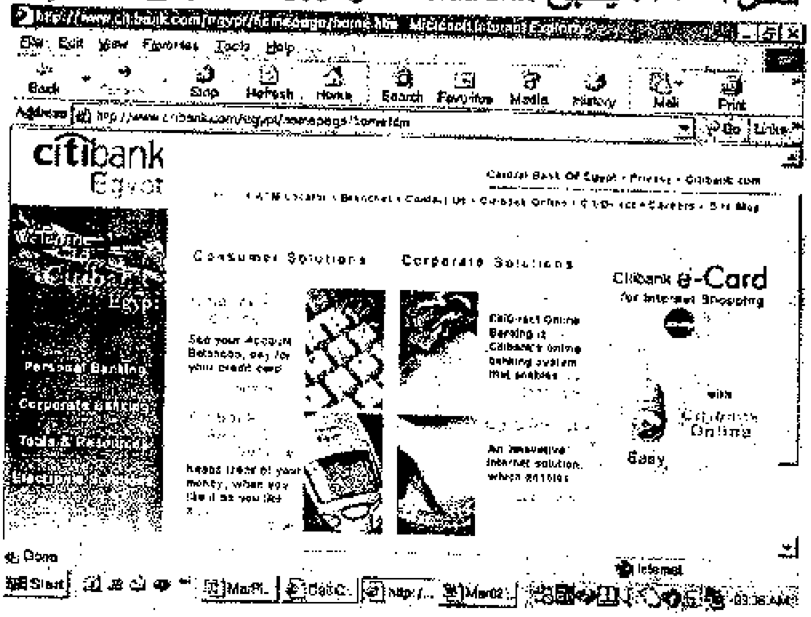


٤- تسويق محدود الانتشار Micromarketing:

يعتبر بمثابة تقسيم قطاعي كامل للسوق، حيث تعتمد هذه الاستراتيجية على تفصيل Tailoring برامج تسويقية تناسب قطاعات محددة من الأفراد أو الأماكن. وبالتالي فأن التسويق المحدود الانتشار ينطوي على استراتيجيتين، فرعيتين،هما:

(أ) تسويق لشريحة صغيرة Local Marketing: ويعتمد على تفصيل منتجات وبرامج ترويجية تتلاءم مع احتياجات ورغبات شريحة من العملاء داخل السوق (مواطنين داخل مدينة معينة، متاجر محددة، وهكذا). فمثلا يقدم بنك CitiBank خدمات مصرفية وبرامج ترويجية لكل سوق محلي، كما هو مبين بموقع البنك بالشكل (٢-١٠).

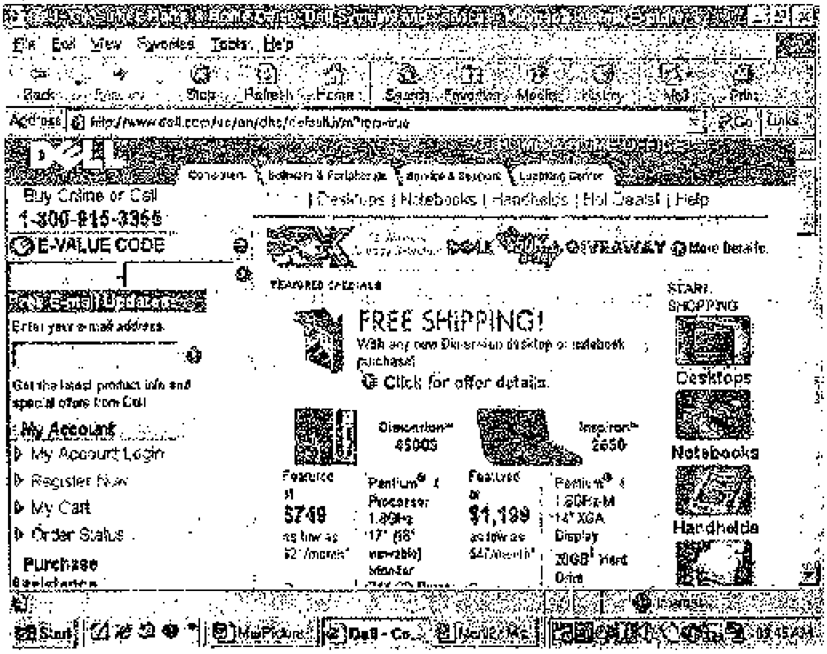
شكل ٢-١٠: يطبق CitiBank استراتيجية التسويق المحلي



(ب) التسويق الفردي Individual Marketing: ويقصد به تلك الاستراتيجية التسويقية التي تعتمد على تفصيل منتجات وبرامج ترويجية تناسب احتياجات وتفضيلات عملاء فرديين. لذا يطلق عليها البعض كتاب الفكر التسويقي تسويق واحد لواحد One-to-one Marketing.

ومن أمثلة المنظمات التي تتبنى استراتيجية التسويق الفردي شركة Dell لصناعة الحاسبات الآلية، فهي تقوم بتقديم مكونات وأجهزة حاسبات متنوعة تناسب عملاء فرديين معينين. ويمكن تبين ذلك بصورة أكثر وضوحا من تفحص موقع هذه الشركة على شبكة الإنترنت بالشكل (٢-١١)، وعنوانه www.dell.com.

شكل ٢-١١: تطبيق شركة Dell استراتيجية التسويق الفردي



مثال من الواقع العملي

كشفت إحدى الدراسات البحثية الحديثة للمؤلف عن قيام بعض البنوك التجارية العاملة بمصر بتقديم منتجات مصرفية وبرامج ترويجية تمثل تطبيقات لاستراتيجية التسويق الفردي، وذلك من خلال مواقعها على شبكة الإنترنت*.

(*) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع لبحث المؤلف بعنوان العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الآفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢.

٧-٢ استهداف السوق

يتضمن استهداف السوق Market Targeting قيام المنظمة بخطوتين فرعيتين هما:

أولا: تقييم القطاعات السوقية Evaluating Market Segments:

بعد قيام المنظمة بالتقسيم القطاعي للسوق، يصبح أمامها عددا من القطاعات السوقية التي ينبغي تقييمها لاختيار القطاع أو القطاعات التي ستقرر المنظمة تغطيته.

وعادة ما يتم تقييم كل قطاع سوقي، وفقا لتوافر ثلاثة معايير هي:

(أ) **حجم القطاع السوقي Segment size**: والذي يجب أن يكون كبيرا بالدرجة التي تتيح للمنظمة تحقيق عائد مناسب، ويحمل مؤشرات نمو مستقبلية لضمان استمرار الربحية في الأجل الطويل.

(ب) **الجاذبية الهيكلية للقطاع Structural attractiveness**: ويقصد به مدى جاذبية للعوامل المتعلقة بالهيكل الذي يتشكل منه القطاع، فعلى سبيل المثال القطاع الذي يتصف هيكله بكثرة المنافسين الأقوياء يعد قطاع غير جذاب للمنظمة.

(ج) **أهداف وموارد المنظمة Objectives & resources**: توافر حجم ملائم للقطاع السوقي، وتمتعه بجاذبية هيكلية لا يعني أنه سيصبح هو القطاع الذي يناسب المنظمة، فيجب أن يسمح هذا القطاع بتحقيق أهداف المنظمة وفي حدود الموارد المتاحة لديها.

ثانيا: اختيار القطاعات السوقية Selecting Marketing Segments:

عقب الانتهاء من تقييم القطاعات السوقية، فأن الخطوة التالية تتمثل في اتخاذ المنظمة قرارها المتعلق بتحديد ما هي القطاعات التي سوف تخدمها، وكيفية خدمتها أو تغطيتها، بمعنى اختيار سوقها المستهدف، والذي يمكن تعريفه على النحو الآتي:

يشير السوق المستهدف Target Market إلى مجموعة المشترين الذين يشتركون في خصائص أو احتياجات معينة قررت المنظمة خدمتها (تغطيتها)

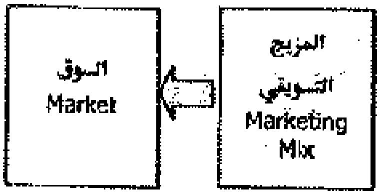
وتوجد ثلاثة استراتيجيات بديلة للتغطية السوقية Market-coverage، متاحة أمام منظمات الأعمال، كما هوموضح بالشكل (٢-١٢)، هي:

١/٧/٢ استراتيجية التسويق الغير متمايز Undifferentiated Marketing:

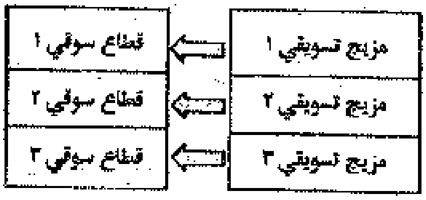
إستراتيجيات للتغطية السوقية تتجاهل الاختلافات بين القطاعات التي يتكون منها السوق، حيث تتعامل معه كوحدة واحدة. بمعنى عدم القيام بالتقسيم القطاعي للسوق، حيث تقدم مزيج تسويقي موحد للسوق معتمدة على التوزيع والإعلان الواسع الانتشار، لذا يطلق على هذه الاستراتيجية كما سبق الإشارة بالتسويق الكلي Mass Marketing.

ومن الملاحظ أن استراتيجية التسويق الغير متمايز يحتمل أن تحقق بعض النجاح في حالة اتصاف سوق المنظمة بالتجانس، ومن ثم يصبح تقديم مزيج تسويقي موحد أمرا مقبولا، يحقق وفر تكاليفي من خلال اقتصاديا الحجم الكبير، وضغط النفقات الترويجية.

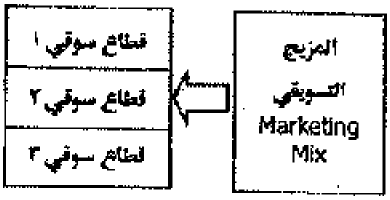
شكل ٢-١٢: استراتيجيات التغطية السوقية البديلة
Alternative market-coverage strategies



تسويق غير متمايز
Undifferentiated Marketing



تسويق متمايز
differentiated Marketing



تسويق مركز
concentrated Marketing

٢/٧/٢ استراتيجية التسويق المتمايز Differentiated Marketing:

إحدى استراتيجيات التغطية السوقية التي يتم من خلالها تقديم مزيج تسويقي مختلف لكل قطاع مستهدف من المنظمة، وذلك باعتبار أن احتياجات الأفراد متباينة ويصعب خدمتهم من خلال مزيج تسويقي واحد، لذلك تسمى بالتسويق القطاعي Segment Marketing.

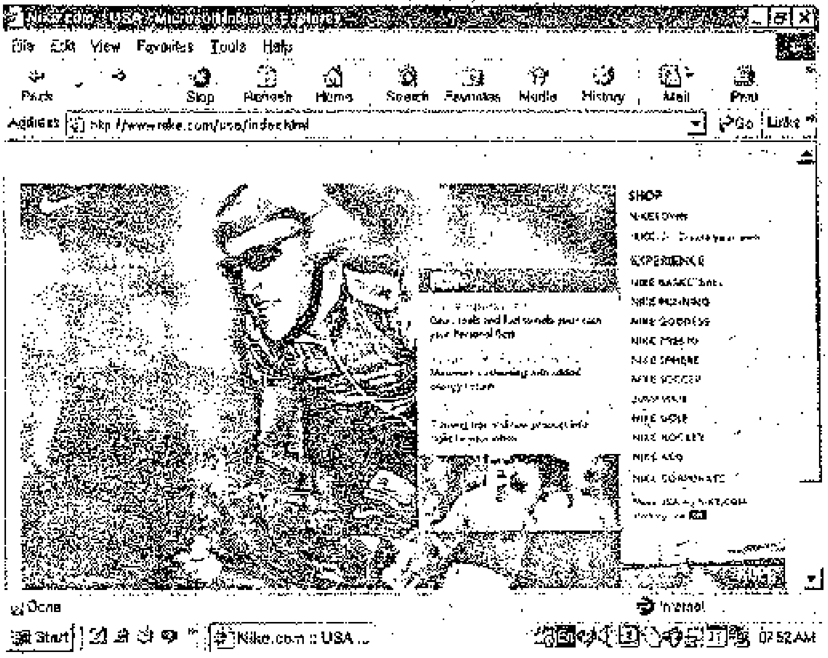
فعلى سبيل المثال، تقوم شركة General Motors الأمريكية لصناعة السيارات بإنتاج طراز مختلف من السيارات لكل قطاع سوقي مستهدف، فهي تقدم سيارات للرحلات، وسيارات للشباب، وسيارات لرجال الأعمال، وأخرى للمسابقات الرياضية، وهكذا.

وبالتالي فأن استراتيجية التسويق المتمايز تتطلب موارد مالية أكبر، للإنفاق على البحوث التسويقية، ودراسة خصائص القطاعات المستهدفة. وتطوير المنتجات الملائمة لكل قطاع. لذا يجب على المنظمة التي تتبنى هذه الاستراتيجية الموازنة بين الزيادة المتوقعة في المبيعات والزيادة في التكلفة التي ستتحملها.

مثال من الواقع العملي

تعد شركة Nike للملابس الرياضية مثالا واضحا على المنظمة التي تطبق استراتيجية التسويق المتمايز في التغطية التسويقية، فهي تقدم حذاء رياضي معين لكل قطاع مختلف من الرياضيين، فهناك أحذية للعدو، وأخرى لكرة السلة، والكرة الطائرة، وكرة القدم، والدرجات، وغيره. ويمكن تبين ذلك بصورة أكثر وضوحا عند زيارة موقع الشركة على شبكة الإنترنت، المبين بالشكل (٢-١٣)، وعنوانه www.nike.com

شكل٢-١٣: تطبيق شركة Nike التسويق المتمايز



٣/٧/٢ استراتيجية التسويق المركز Concentrated Marketing:

استراتيجيات للتغطية السوقية تستهدف خدمة قطاع واحد أو عدد قليل من القطاعات، لذا يطلق عليها في الفكر التسويقي التسويق القطاعي المحدود Niche Marketing.

ويتم غالبا استخدام هذه الاستراتيجية في حالة قلة موارد المنظمة، وبالتالي فهي تناسب المنظمات صغير الحجم، والتي تواجه منافسة حادة من منافسيها.

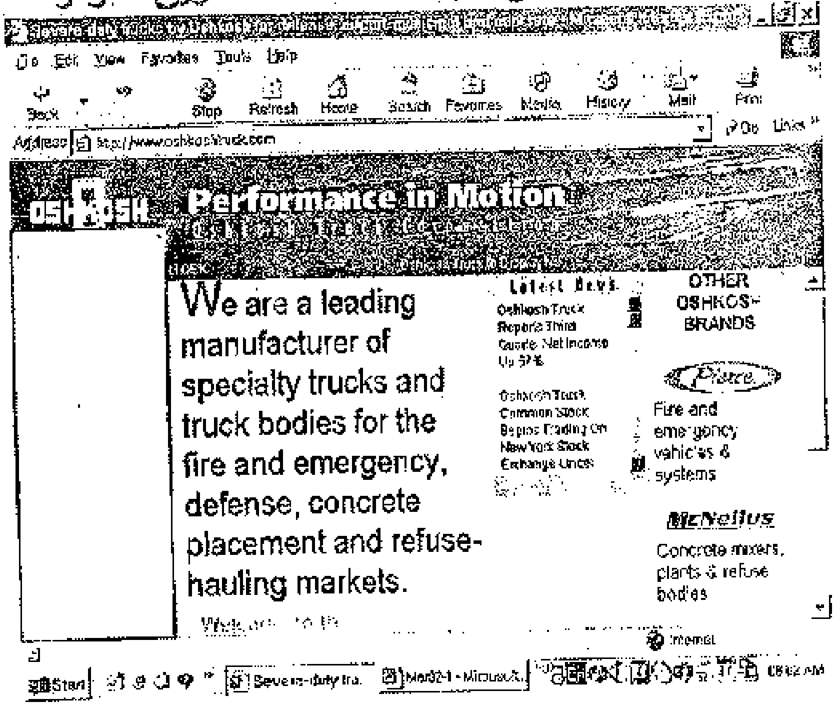
ويلاحظ أن التسويق المركز يطرح نوع من التوافق في التغطية السوقية بين استراتيجيتي التسويق المتمايز والغير متمايز، فهي من ناحية تتعامل مع خاصية عدم تجانس احتياجات الأفراد في السوق، ومن ناحية ثانية تركز على قطاع سوقي واحد، تنمي له مزيج تسويقي موحد.

مثال من الواقع العملي

تطبق شركة Oshkosh لسيارات الشحن الثقيل استراتيجية التسويق المركز كبديل استراتيجي للتغطية السوقية، حيث قامت بالتركيز على خدمة شركات البناء والمقاولات والمؤسسات الحكومية، وذلك من خلال تخصصها في إنتاج سيارات خلط الأسمنت، وعربات إطفاء الحريق، وشاحنات نقل الوقود.

وللقارئ الذي يرغب في التعرف على استراتيجية الشركة بصورة أكثر تفصيلا، يمكنه زيارة موقع الشركة على شبكة الإنترنت، المبين بالشكل (٣-١٤)، وعنوانه www.oshkoshtruck.com

شكل ٢ - ١٤ : تطبيق شركة Oshkosh التسويق المركز



سؤال

ما هي استراتيجية التغطية السوقية التي يجب على المنظمة اختيارها؟

جواب

يتوقف اختيار استراتيجية التغطية على عدد من المعايير، يلخص أهمها الجدول(٢-٢):

جدول٢-٢: معايير اختيار استراتيجية التغطية السوقية

م	المعايير	مضمونها
١	موارد المنظمة	إذا كانت محدودة يفضل التسويق المركز
٢	درجة الاختلاف بين المنتجات	إذا كانت قليلة يفضل التسويق الغير متمايز
٣	مرحلة المنتج في دورة حياته	إذا كان المنتج في بداية دورة الحياة يفضل التسويق المركز أو الغير متمايز
٤	درجة الاختلاف في السوق	إذا كانت الاختلافات بين المستهلكين قليلة يفضل استراتيجية التسويق الغير متمايز
٣	الاستراتيجيات التسويقية للمنافسين	إذا كان المنافسين يطبقون استراتيجية التسويق الغير متمايز، فإن قيام المنظمة بتطبيق التسويق المتمايز أو المركز سيحقق لها ميزة تنافسية

٢-٨ خلق المركز السوقي

يتضمن خلق أو بناء المركز السوقي Market Positioning خطوتين فرعيتين، هما: (أ) تحديد المركز التنافسي لكل قطاع مستهدف، و(ب) تطوير المزيج التسويقي الملائم لكل قطاع مستهدف.

ويعني ما تقدم، أن المنظمة تقوم بتحديد المركز الذي ستحتله منتجاتها داخل كل قطاع، أو الانطباع الذهني الذي ترغب المنظمة أن يأخذه العملاء عن منتجاتها، وهو ما يطلق عليه مركز أو وضع المنتج والذي يمكن تعريفه على النحو التالي:

> يقصد بوضع المنتج Product Position الطريقة التي يعرف بها المستهلكين المنتج في السوق وفقاً لخصائص معينة، أو الانطباع الذي يشغله المنتج في ذهن المستهلك مقارنة بالمنتجات الأخرى المنافسة.

فنظرا لسيل المعلومات والإعلانات المنهمر على المستهلكين، يميل المسوقين إلى خلق صورة ذهنية Image لمنتجاتهم تميزها عن المنتجات المنافسة، وتنمي نوع من الولاء نحو العلامة التجارية التي ينتجونها.

فعلى سبيل المثال، يضع مستهلكي السوق الأمريكي سيارة Toyota في مركز المنتج الاقتصادي، وارتبطت السيارة Mercedes في أذهانهم بوضع الرفاهية والثراء، والسيارة MBW بالأداء القوي، وهكذا.

وتوظف المنظمات عددا من الأدوات التسويقية المختلفة لخلق وضع المنتج، مثل السعر، القيمة، تصميم المنتج، توقيت توافره في السوق. وذلك بغرض تحقيق الميزة التنافسية، والتي يمكننا تعريفها كما يلي.

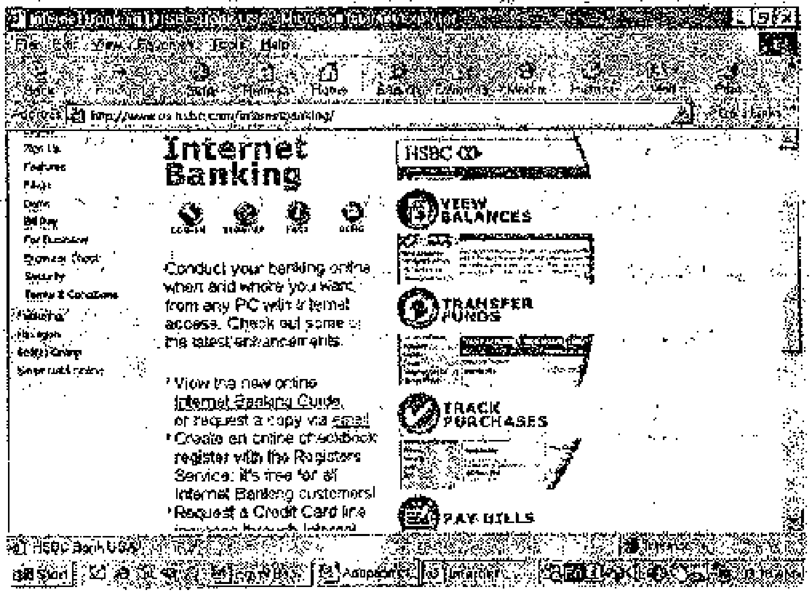
تشير الميزة التنافسية Competitive Advantage إلى تلك الميزة التي تتفوق بها المنظمة عن منافسيها نتيجة قدرتها على تقديم منتجات أقل سعراً، أو جودة أعلى تبرر السعر المرتفع.

ويستفاد مما تقدم، أن وضع المنتج يتحدد وفقاً لمجموعة الإدراكات Perceptions والانطباعات Images التي تترسب في ذهن المستهلك عن منتجات المنظمة، وبالتالي فإن دور مسئولي التسويق هو خلق الانطباع الذهني المرغوب، أو محو الانطباع الذهني الغير مرغوب.

مثال من الواقع العملي

يطور بنك HSBC خدماته مصرفية بالإنترنت Internet Banking بصورة مستمرة وبرسوم مخفضة للغاية لعملائه بغرض تحقيق ميزة تنافسية على البنوك المنافسة، ولمزيد من التفاصيل يمكن زيارة للقاري زيارة موقع البنك على الإنترنت المبين بالشكل (٢-١٥)، وعنوانه www.hsbc.com [٤]

شكل ٢-١٥ :تحقيق الميزة التنافسية من خلال الخدمة المصرفية بالإنترنت



٩-٢ مصطلحات مستخدمة

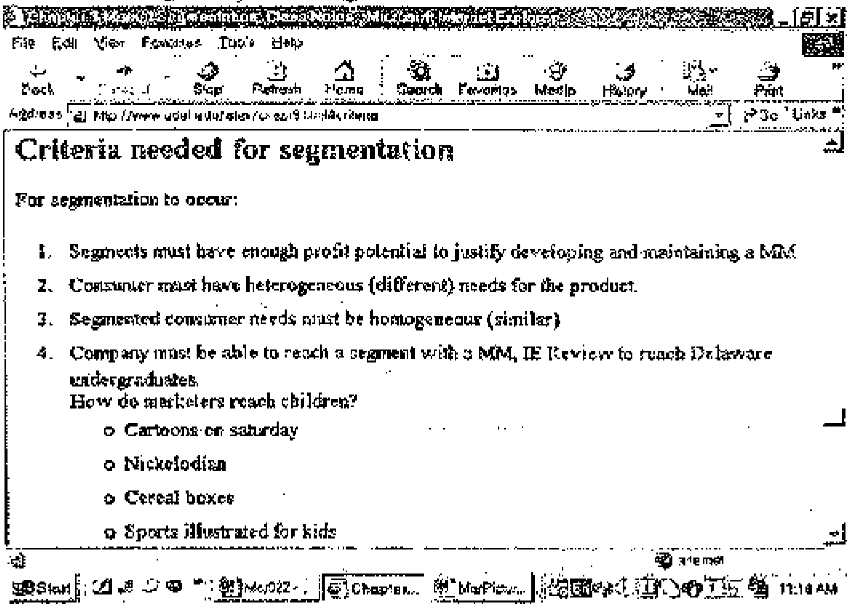
أسواق المستهلك	Consumer Markets
أسواق الأعمال	Business Markets
أسواق غير الأعمال	Nonbusiness Markets
هيكل السوق	Market structural
الطلب المشتق	Derived demand
المرونة السعرية	Price elasticity
وحدة الشراء	Buying Unit
عملية الشراء بالمنظمات	Business buying process
أسواق المؤسسات	Institutional Markets
السوق الحكومي	Government market
التقسيم القطاعي للسوق	Market Segmentation
استهداف السوق	Market Targeting
خلق المركز التنافسي	Market Positioning
التقسيم القطاعي المتداخل للسوق	Intermarket segmentation
التسويق الكلي	Mass Marketing
التسويق القطاعي	Segment Marketing

التسويق القطاعي المحدود	Niche Marketing
تسويق محدود الانتشار	Micromarketing
تسويق لشريحة صغيرة	Local Marketing
التسويق الفردي	Individual Marketing
الجاذبية الهيكلية	Structural attractiveness
السوق المستهدف	Target Market
استراتيجيات التغطية السوقية	Market-coverage Strategies
استراتيجية التسويق الغير متمايز	Undifferentiated Marketing
استراتيجية التسويق المتمايز	Differentiated Marketing
استراتيجية التسويق المركز	Concentrated Marketing
وضع المنتج	Product Position
الميزة التنافسية	Competitive Advantage

٢-١٠ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ٢-١٦: معايير اختبار القطاع السوقي على الإنترنت

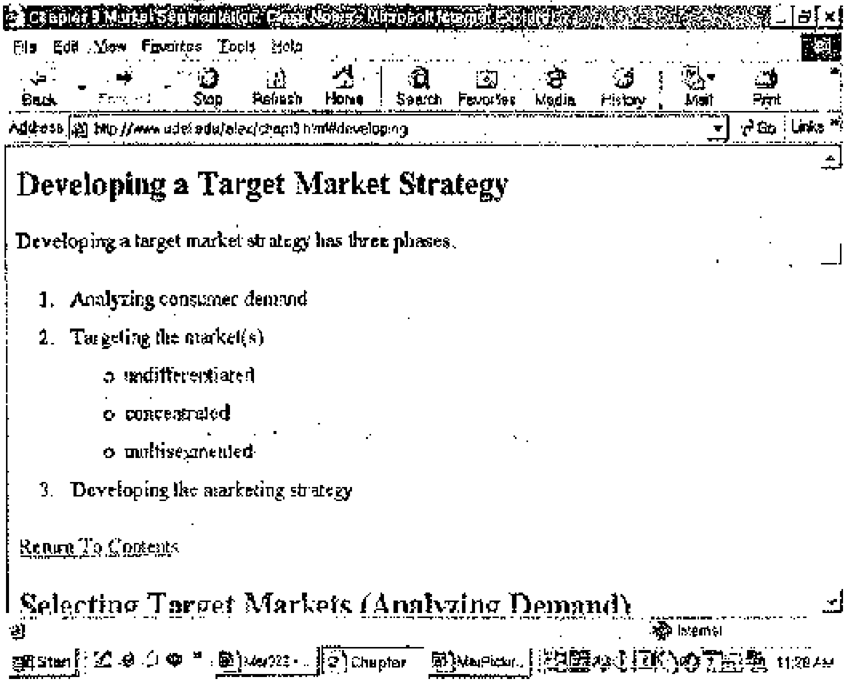


Criteria needed for segmentation

For segmentation to occur:

1. Segments must have enough profit potential to justify developing and maintaining a MM
2. Consumer must have heterogeneous (different) needs for the product.
3. Segmented consumer needs must be homogeneous (similar)
4. Company must be able to reach a segment with a MM, IE Review to reach Delaware undergraduates.
   How do marketers reach children?
   - Cartoons on saturday
   - Nickelodian
   - Cereal boxes
   - Sports illustrated for kids

شكل ٢-١٧: تحديد السوق المستهدف على الإنترنت



Developing a Target Market Strategy

Developing a target market strategy has three phases.

1. Analyzing consumer demand
2. Targeting the market(s)
   - undifferentiated
   - concentrated
   - multisegmented
3. Developing the marketing strategy

Return To Contents

Selecting Target Markets (Analyzing Demand)

٢-١١ تطبيقات عملية

١- وضح الفرق بين سوق الأعمال وسوق المؤسسات؟

٢- ما المقصود بالتقسيم القطاعي للسوق؟

٣- ما الفرق بين استهداف السوق والسوق المستهدف؟

٤- وضح الفرق بين التسويق المتمايز والغير متمايز؟

٥- استخلص ملامح تحول شركة فورد لصناعة السيارات من التسويق الكلي إلى التسويق القطاعي، وذلك من موقعها على الإنترنت بالشكل (٢-١٨)، ووضح كيف أمكن الاستدلال على قيام موقع TicketMaster على الإنترنت المبين بالشكل (٢-١٩) بالتقسيم القطاعي للسوق وفقا للأساس الجغرافي؟

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٦- يتصف الطلب في سوق المستهلك بأنه غير مرن ومتقلب.

٧- تشير المرونة السعرية لقابلية المستهلك لدفع سعر أعلى في المنتج.

٨- يقصد بالسوق الحكومي موظفي الحكومة الذي يشترون المنتجات.

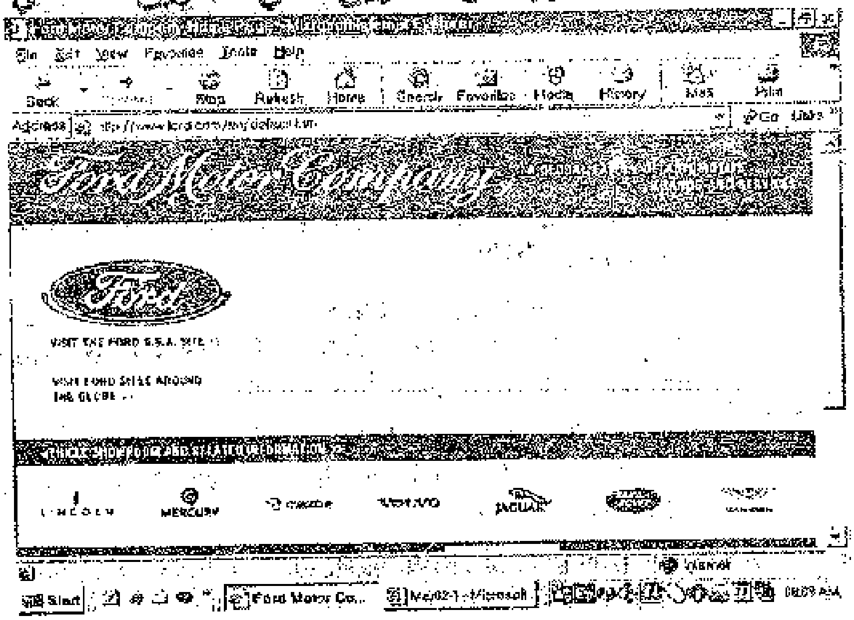
٩- يتضمن مدخل التسويق ثلاثة خطوات رئيسية.

١٠- لا يوجد أساس وحيد يمكن أن يتخذ كمعيار لتقسيم السوق.

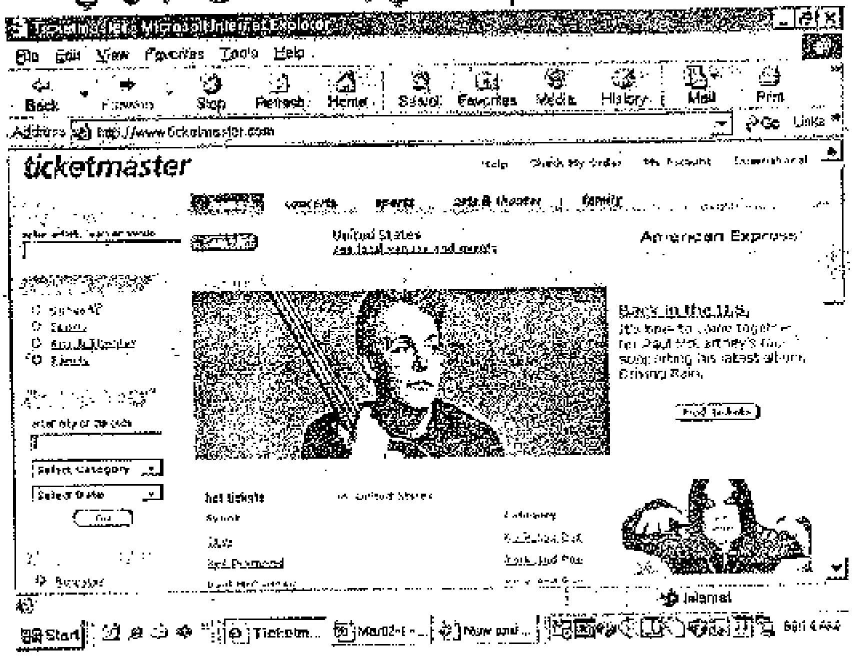
١١- تختبر فاعلية كل قطاع سوقي باستخدام عدد من المعايير.

١٢- تتباين المنظمات في أخذها بمدخل التقسيم القطاعي للسوق.

شكل ٢-١٨: انتقال فورد من التسويق الكلي للتسويق القطاعي



شكل ٢-١٩: التقسيم القطاعي وفقاً للأساس الجغرافي



٢-٨ مراجع الفصل الثاني

1- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

٢- مرجع رقم ١.

3- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- ____, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

- Belch, G. and Belch, M., (2001), Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective, (McGraw – Hill Irwin).

- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د. فريد الصحن، التسويق، الإسكندرية، ١٩٩٩.

- ____، د. إسماعيل السيد، التسويق، الإسكندرية، ٢٠٠٠.

٤- د. طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الآفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢.

الفصل الثالث:

السلوك الشرائي

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

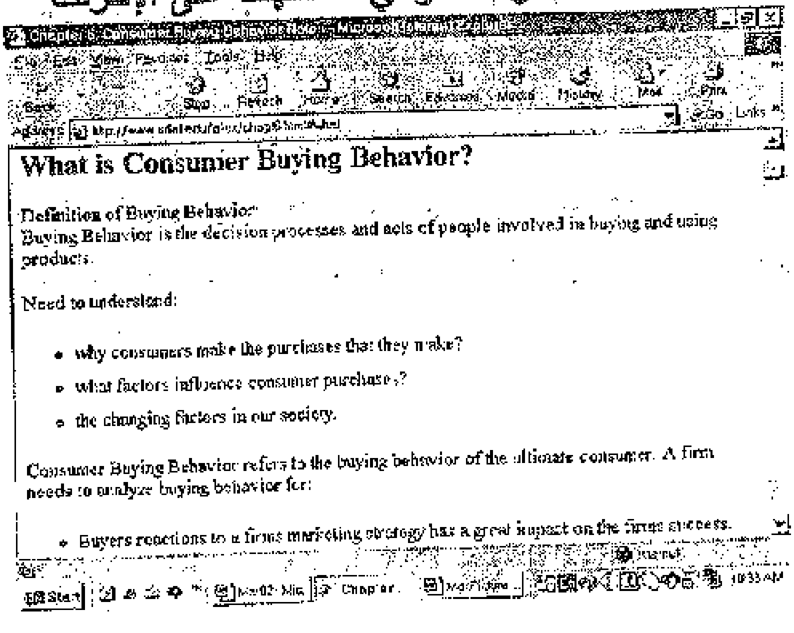
- ✓ إدراك أهمية ومفهوم السلوك الشرائي للأفراد والمنظمات.
- ✓ اختبار نموذج سلوك المستهلك.
- ✓ تحديد العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك.
- ✓ تطبيق آلية عملية اتخاذ قرار الشراء.
- ✓ تحليل الأوضاع الشرائية بالمنظمات المختلفة.
- ✓ تنسيق أدوار المشاركين في عملية الشراء بالمنظمات.
- ✓ الوقوف على أحدث أدبيات الفكر التسويقي بالإنترنت.

١-٣ أهمية السلوك الشرائي

اعتمدت إدارة الأنشطة التسويقية بالعديد من المنظمات لفترات طويلة ماضية في تخطيط استراتيجياتها التسويقية على الخصائص المادية للسلعة المعلن عنها، دون إعطاء قدر من الاهتمام المماثل بالعوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة على سلوك المستهلكين.

أما الآن فقد أولى المسوقين اهتماماً متزايداً بتفهم أنماط هذا السلوك، نظراً لتعقد عمليات اتخاذ القرارات الشرائية، وارتفاع معدلات فشل الكثير من المنتجات الجديدة، فضلاً عن تزايد تأثير متغيرات البيئة التي تعمل فيها المنظمات. ولمزيد من المعلومات حول السلوك الشرائي للمستهلكين يمكن للقارئ زيارة بعض المواقع ذات الصلة على الإنترنت كالتي يعرضها الشكل (٣-١).

شكل ٣-١: السلوك الشرائي للمستهلك على الإنترنت



٢.٣ مفهوم السلوك الشرائي

أن تحديـد مـا هـو المقصود بالسلوك الشرائي يساعد كثيرا في التعرف علـى الممارسات الشرائية التي يقوم بها العميل Customers، سواء كان:

- ❑ **مستهلك نهائي** Final Consumer (يشتري المنتجات بغرض استهلاكه الشخصي).

أو

- ❑ **مشتري أعمال** Business Buyer (يشتري المنتجات من أجل إعادة بيعها أو تصنيعها أو تأجيرها للآخرين بغرض تحقيق الربح).

ويمكننا تعريف السلوك الشرائي للمستهلك على النحو التالي[١]:

يقصد بالسلوك الشرائي للمستهلك Consumer Buying Behavior **تصرفات المستهلكين النهائيين الذين يشترون السلع والخدمات من أجل استهلاكهم الشخصي.**

أما عملية الشراء بمنظمات الأعمال Business Buying Process فقد تبين لنا سلفا أنها تتمثل في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الاحتياجات من المنتجات المطلوب شرائها، وتقييمها والاختيار بين البدائل المتاحة من العلامات التجارية والموردين.

٣-٣ نموذج سلوك المستهلك

يتخذ المستهلك العديد من القرارات الشرائية في اليوم الواحد، وفي المقابل تبحث منظمات الأعمال من جانبها بصفة مستمرة عن إجابات على التساؤلات التالية: لماذا، كيف، متى، أين يقوم المستهلك بالشراء؟

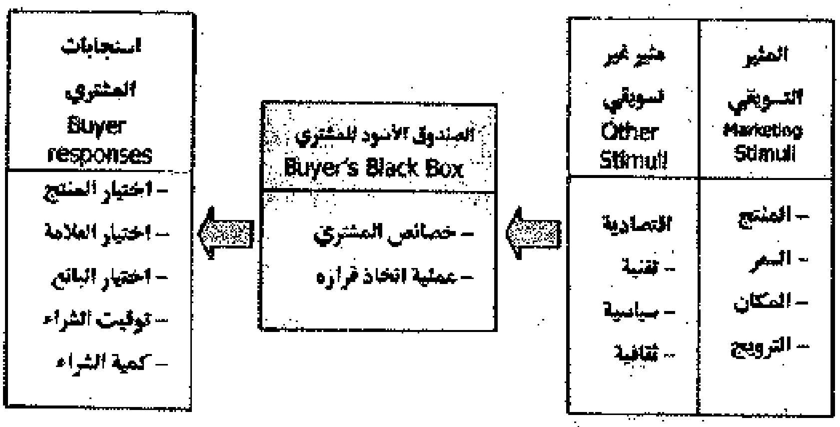
يمكن لنا تفهم السلوك الاستهلاكي من خلال نموذج يطلق عليه نموذج سلوك المشترى Model of Buyer Behavior، يفسر كيفية استجابة المستهلكين للجهود التسويقية المتنوعة التي يقوم بها المنتجين[٢].

فوفقاً لفروض هذا النموذج المبين بالشكل (٣-٢) فإن تفاعل المثيرات التسويقية Marketing Stimuli (المنتج، السعر، المكان، الترويج) مع المثيرات الأخرى Other Stimuli (كالتقنية، الظروف السياسية، الثقافية، الاقتصادية) يمثل نقطة البداية في التأثير على سلوك المشترى.

حيث تعمل تلك المثيرات كمدخلات **للصندوق الأسود للمشترى** Buyer's black box الذي يضم الخصائص التي يتصف بها، وتتم داخله عمليات اتخاذ القرارات الشرائية التي يقوم بها.

وينتج هذا التفاعل استجابات المشتري Buyer's responses مثل اختيار المنتج، اختيار العلامة أو الاسم التجاري، اختيار البائع، توقيت الشراء، كمية الشراء، وتعد تلك الاستجابات الشرائية بمثابة مخرجات لهذا الصندوق الأسود.

شكل٣-٢: نموذج سلوك المشتري
Model of Buyer Behavior



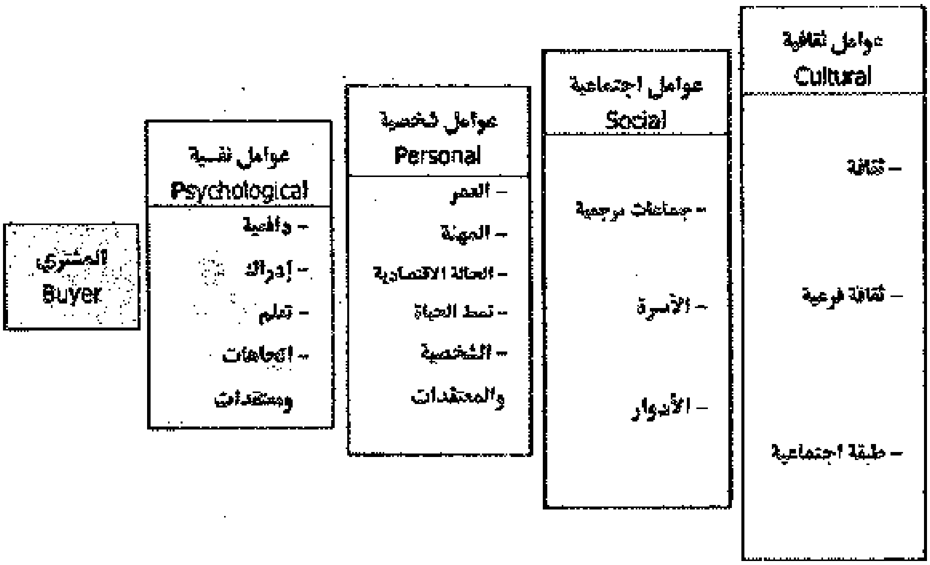
٣-٤ العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك

تتأثر القرارات الشرائية التي يتخذها المستهلك بعدد من العوامل المختلفة، والتي يمكن تصنيفها إلى أربعة أنواع رئيسية كما هو موضح بالشكل (٣-٣)، تتمثل في:

أولا: عوامل ثقافية Cultural Factors:

وتتضمن تلك العوامل كل من الثقافة، والثقافة الفرعية، الطبقة الاجتماعية الخاصة بالمستهلك، فعلى سبيل المثال يتبع عادة الأفراد الذي يحملون ثقافة معينة أو ينتمون إلى طبقة اجتماعية محددة أنماط شرائية مختلفة عن الأفراد الذين ينتمون إلى طبقات اجتماعية مغايرة.

شكل ٣-٣: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك
Factors influencing consumer behavior



١- الثقافة Culture:

تعتبر ثقافة المستهلك من أكثر العوامل تأثيرا في تشكيل سلوكه الشرائي، فكل مشتري يحمل ثقافة معينة تنعكس بصورة واضحة على عمليات اتخاذ القرارات الشرائية، وتفرقه عن مستهلك آخر يحمل ثقافة مغايرة، ويمكن تعريف الثقافة على النحو التالي:

يقصد بالثقافة Culture مجموعة القيم الأساسية، والادراكات، والسلوكيات التي تعلمها الفرد من الأسرة ومن المؤسسات الأخرى التي يضمها المجتمع (مؤسسات دينية، تعليمية، مهنية، وغيره).

٢- الثقافة الفرعية Subculture:

كل ثقافة تحمل بداخلها عدد من الثقافات الفرعية، وتشير الثقافة الفرعية إلى مجموعة الأفراد الذين يشتركون في قيم معينة مبنية على خبراتهم المكتسبة.

٣- الطبقة الاجتماعية Social Class:

تمتلك معظم المجتمعات عددا من المعايير التي تشكل ما يعرف بهيكل طبقاتها الاجتماعية Social Classes Structure، ولا تتحدد تلك الطبقات الاجتماعية طبقا لمعيار وحيد كالدخل مثلا، بل وفقا لتوليفة أو مجموعة من المعايير، مثل: (أ) الدخل Income، (ب) التعليم Education، (ج) المهنة Occupation، (د) الثروة Wealth، وغيره. وبالتالي يمكن تعريف الطبقة الاجتماعية كما يلي:

يقصد بالطبقة الاجتماعية Social Class تلك المعايير الدائمة نسبيا التي تصنف أفراد المجتمع إلى مجموعات وفقا لسلوكهم، أو القيم المشتركة التي يحملونها، أو الاهتمامات التي تجمعهم.

وتميل غالبا كل طبقة اجتماعية إلى أنماط شرائية مختلفة نسبيا عن أنماط الطبقات الاجتماعية المغايرة لها، ويظهر ذلك بصورة أكثر وضوح في القرارات الشرائية المتعلقة ببعض المنتجات، كالملابس، الأثاث، الخدمات الترفيهية. فعلى سبيل المثال تختلف عادة الملابس المشتراة بواسطة الفتاة التي تتمتع بمستوى تعليم ودخل اسري مرتفع وتسكن في منطقة راقية من المدينة، عن تلك الملابس التي تفضلها الفتاة التي تقطن في المناطق الشعبية، ولم تنل القدر الكاف من التعليم، وتنتمي لأسرة ذات دخل محدود.

ثانيا: عوامل اجتماعية Social Factors:

تتضمن العوامل الاجتماعية الجماعات المرجعية، قادة الرأي، الأسرة، الأدوار والأوضاع، وفيما يلي تناول موجز لكل منهم.

١- الجماعات المرجعية Reference Groups:

يتباين تأثير الجماعات المرجعية على المستهلك تبعا لنوعية المنتج المطلوب شرائه، ففي حالة المنتجات المعروفة لدى المستهلك أو ذات الشهرة الواسعة، لا يحتاج الفرد لمعلومات عنها أو أخذ رأي الآخرين، وبالتالي يقل تأثير الجماعات المرجعية على قرار الشراء. بينما يحدث العكس في حالة المنتجات الجديدة أو المبتكرة أو الغير معروفة، حيث يحتاج المستهلك إلى مشورة الآخرين، وبالتالي يظهر تأثير الجماعات المرجعية بصورة أوضح.

ويقصد بالجماعات المرجعية Reference Groups تلك الجماعات الاجتماعية والمهنية التي تؤثر على سلوك المشتري نتيجة تفاعلها المباشر معه وجهاً لوجه،أو غير المباشر عن طريق اتخاذها كأساس للمقارنة.

٢- قادة الرأي Opinion Leaders:

يعد قادة الرأي في الواقع إحدى أنواع الجماعات المرجعية الذين يمتلكون مهارات خاصة ومعلومات واسعة وشخصيات قوية تجعل المستهلك يتأثر بنصائحهم إلى حدا كبير.

ويتباين أيضا تأثير قادة الرأي على المستهلكين تبعا للمنتج المشترى، فهم أوضح تأثيرا في حالة المنتجات التي يجهل المستهلك الكثير من خصائصها، كالأجهزة والمعدات المعقدة، الأدوية الحديثة، وذلك عن المنتجات التي تشترى بصورة متكررة، ويتوافر قدر كبير من الخبرة عنها، كالمواد الغذائية مثلا.

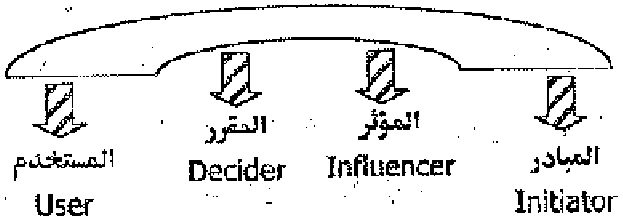
فعندما يوصي الطبيب المعالج بدواء حديث وهو في هذه الحالة يعتبر أحد قادة الرأي بالنسبة للمريض، فأن تأثيره يكون أكبر عنه في حالة دواء يشتريه هذا المريض بصفة متكررة.

٣- الأسرة Family:

تمارس الأسرة دوراً مؤثراً على السلوك الشرائي، ويمكن التمييز بين عدة أدوار شرائية يمارسها أعضاء الأسرة، وذلك على النحو المبين بالشكل (٣-٤)، هي:

(أ) دور المبادر Initiator: يتمثل في الفرد الذي يطرح فكرة شراء المنتج.(ب) المؤثر Influencer: وهو الفرد الذي يؤثر في قرار الشراء من خلال توفير المعلومات حول هذا المنتج وكيفية الحصول عليه (أين يباع) واستخدامه. (ج) المقرر Decider: ويقصد به الفرد الذي يملك الكلمة الأخيرة في قرار الشراء. (د) المستخدم User ويتمثل في الفرد الذي له علاقة مباشرة باستخدام المنتج.

شكل٣-٤: الأدوار الشرائية للأسرة



ومن الملاحظ في الواقع العملي، أن الفرد الواحد في الأسرة يمكنه أن يمارس أكثر من دور في ذات الوقت. فمن الممكن أن يمارس الابن في حالة شراء سلعة كالسيارة دور المبادر والمؤثر، ويمارس الأب دور المقرر، ويمارس جميع أفراد الأسرة دور المستخدم. كما يمكن في حالة شراء سلعة كالغسالة أن تمارس الزوجة دور المبادر والمؤثر والمستخدم، بينما ينحصر دور الزوج في المقرر، أو حتى لا يمارسه إطلاقا إذا كانت الزوجة هي المسيطرة على القرارات.

وينعكس تفاوت تلك الأدوار الشرائية للأسرة على التطبيقات التسويقية بصفة عامة، والترويج بوجه خاص، حيث يقوم المسوقين Marketers بتغيير التركيز النسبي في الإعلان ليشمل جميع أفراد الأسرة، وليس الزوج وحده، باعتبار أن هؤلاء الأفراد لهم أيضا إسهامات مؤثرة في قرار الشراء.

٤- الأدوار Roles والأوضاع Status:

يقصد بالأدوار Roles الأنشطة التي يتوقع المحيطين بفرد معين أن يقوم بها، أما الأوضاع Status فتعكس المكانة أو التقدير التي يعطيه المجتمع للفرد. فمثلاً سيختلف سلوك الفرد في الشراء عندما يقوم بدور الأب أو الزوج عن سلوكه عندما يقوم بدور مدير التسويق بإحدى المنظمات.

ثالثا: عوامل شخصية Personal Factors:

تتضمن العوامل الاجتماعية العمر وموقع الفرد في دورة الحياة، المهنة، الحالة الاقتصادية، أسلوب حياة الفرد، الشخصية.

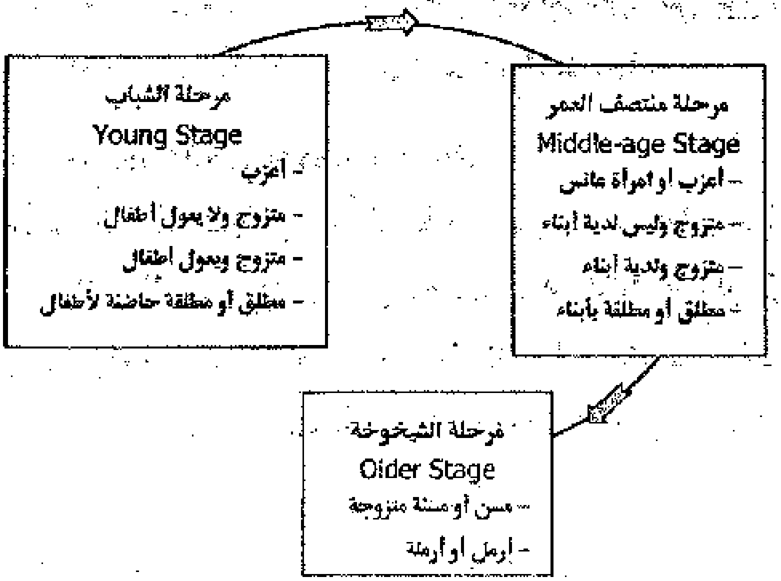
١- العمر ودورة الحياة Age & Life Cycle:

يتباين السلوك الشرائي تبعاً لاختلاف عمر الفرد، فعلى سبيل المثال تختلف الاهتمامات الشرائية للشاب أو الفتاة عن الرجل المسن والمرأة العجوز، ففي حين تتركز عادة اهتمامات الفتاة الشابة بمنتجات كالملابس الحديثة وأجهزة الهاتف المحمول ومستحضرات التجميل المختلفة، نجد في المقابل أن المرأة العجوز تهتم بمنتجات مختلفة كأدوية الضغط والسكر والقلب والروماتيزم.

كما يتشكل أيضا السلوك الشرائي تبعا للمرحلة التي يمر بها المستهلك في دورة حياته الأسرية Family Life Cycle، حيث يميز علماء السلوك بين ثلاثة مراحل أساسية مؤثرة، تضم كل مرحلة منها عددا من الأوضاع الاجتماعية المختلفة، وذلك على النحو الذي يبينه الشكل (٣-٥) ويلخصه الجدول (٣-١).

وتتمثل هذه المراحل في: (أ) مرحلة الشباب (أعزب، متزوج ولا يعول أطفال، متزوج ويعول أطفال، مطلق أو مطلقة حاضنة لأطفال).(ب) مرحلة منتصف العمر (أعزب أو امرأة عانس، متزوج وليس لديه أبناء، متزوج ولديه أبناء، مطلق أو مطلقة بدون أولاء، مطلق أو مطلقة بأبناء). (ج) مرحلة الشيخوخة (مسن أو مسنة متزوجة، أرمل أو أرملة).

شكل٣-٥: دورة الحياة الأسرية
Family life cycle



جدول٣-١: دورة الحياة الأسرية وأوضاعها الاجتماعية

المرحلة	الأوضاع الاجتماعية لكل مرحلة
الشباب	أعزب، متزوج ولا يعول أطفال، متزوج ويعول أطفال، مطلق أو مطلقة حاضنة لأطفال.
منتصف العمر	أعزب أو امرأة عانس، متزوج وليس لدية أبناء، متزوج ولدية أبناء، مطلق أو مطلقة بأبناء.
الشيخوخة	مسن أو مسنة متزوجة، أرمل أو أرملة

فعلى سبيل المثال، يتوقع أن تتركز الاهتمامات الشرائية للزوج الشاب الذي يعول أطفال رضع على منتجات مثل اللبان ومستلزمات الأطفال، الأجهزة المنزلية. بينما نتوقع في المقابل أن يهتم الزوج الذي في منتصف العمر ولدية أبناء كبار بالخدمات التعليمية و الملابس الخاصة بهؤلاء الأبناء.

٣- الحالة الاقتصادية Economic Situation:

يشير علماء السلوك بأن الحالة الاقتصادية للأفراد تؤثر بشدة على سلوكهم الشرائي، فعلى سبيل المثال يميل المستهلك ذو الحالة الاقتصادية الجيدة إلى شراء المنتجات الجديدة، بينما نجد في المقابل أن المستهلك ذو الحالة الاقتصادية المتواضعة إلى إصلاح المنتجات القديمة والمستعملة، خاصة السلع المعمرة (سيارات، ثلاجات).

٣- المهنة Occupation:

تؤثر المهنة على السلوك الشرائي للأفراد، فعلى سبيل المثال يختلف السلوك الشرائي للموظفين وكبار المسئولين عن سلوك عمال المصانع، والمزارعين.

٤- نمط الحياة Lifestyle:

من الممكن أن يختلف نمط حياة الأفراد المستهلكين برغم انتمائهم لنفس الطبقة الاجتماعية، أو يشغلون نفس المهنة، أو يحملون نفس الثقافة، ويعرف نمط الحياة من وجهة النظر التسويقية كما يلي:

يقصد بنمط الحياة Lifestyle الأنساق المعيشية التي يتم التعبير عنها في صورة اهتمامات وأنشطة وآراء الأفراد.

ويشير علماء السلوك إلى أن السلوك الشرائي للفرد يختلف تبعا لنمط حياته، فالفرد الذي يتسم بنمط حياة منفتح على الآخرين ويهتم كثيرا بالعلاقات الاجتماعية تتركز اهتماماته الشرائية على الأثاث والملابس والسلع التفاخرية، أما الفرد الذي يتصف بنمط حياة رياضي فيفضل المنتجات ذات القيمة الغذائية العالية، والأدوات والملابس الرياضية.

٥- الشخصية Personality:

يتأثر السلوك الشرائي للمستهلك بشخصيته، حيث تشكل تلك الشخصية الاستجابات التي يبديها الفرد في السوق تجاه المؤثرات التسويقية المستخدمة، كالإعلانات، والتخفيضات، وجهود مسئولي البيع، ويمكن تعرف الشخصية على النحو التالي:

يقصد بالشخصية Personality مجموعة الخصائص النفسية التي تشكل الاستجابات التي يبديها الأفراد للبيئة المحيطة بهم.

رابعا: عوامل نفسية Psychological Factors:

يتخذ المستهلك قراراته الشرائية متأثرا بأربعة عوامل نفسية، تتمثل فـي الدافعـية، الإدراك، التعلم، المعتقدات والاتجاهات. وفيما يلي تناول موجز لكل منهم.

١- الدافعية Motivation:

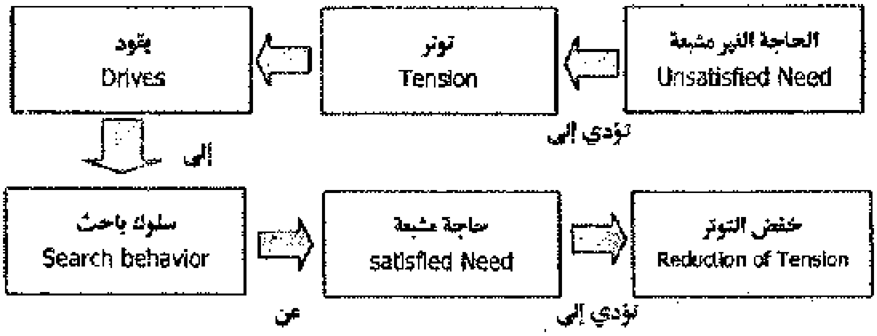
تؤثر الدافعية على السلوك الشرائي للمستهلك، فالفرد لديه العديد من الحاجـات الحـيوية Biological كالحاجـة للنوم والشراب والأكل والجـنس، والحاجـات النفسـية Psychological كالحاجة للتقدير والاحترام وتحقيق الذات.

ووفقـا لمـا تشير إليه أدبيات الفكر السلوكي، فأن الحاجات الغير مشبعة Unsatisfied Needs تمثل الدافع أو المحرك للسلوك الباحث عن إشباع تلك الحاجة، لخفض إنهاء حالة التوتر لدى التي تصيب الفـرد نتيجة نقص الإشباع، وذلك على النحو الذي توضحه عملية الدافعية Motivation Process بالشكل (٣-٦)(٣).

فمـثلا، إذا كان الفرد يعاني من الوحدة الشديدة، أي يشعر بالحاجة للتسـلية أو الاخـتلاط والتفاعل الاجتماعي، فأن هذه الحاجة الغير مشبعة تمثل دافع له للبحث عن سلع للتسلية كالتلفزيون، أو خدمات ترفيهية كالرحلات، أو رياضية كالاشتراك في الأندية.

وقدم لنا الفكر الإداري أكثر من تعريف للدافعية Motivation والتي اشتقت من الكلمة اللاتينية "Movere"، المرادفة لمعنى يتحـــرك "Move" باللغة الإنجليزية.

شكل٣-٦: عملية الدافعية
The Motivation Process



فقد عرفها البعض بأنها عملية نفسية توجه السلوك[٤]. بينما أشار إليها آخرون بصورة أكثر شمولية، حيث عرفوها بأنها جميع القوى التي تنشط وتوجه وتعزز Sustain جهود الفرد[٥]. ووفقاً لهذا المفهوم فإن جهود الأفراد ستظل في حالة سكون، وغير موجهة نحو غرض معين، ما لم يتم إثارة دافعيتها.

ويرى فريق ثالث أن الدافعية هي القوى الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوى واتجاه واستمرارية الجهد المبذول[٦]. بينما قدم فريق رابع مفهوماً للدافعية يعرفها بأنها الرغبة في بذل الجهود لتحقيق الأهداف المشروطة بمدى إمكانية إشباع بعض الحاجات الشخصية، نتيجة لهذا الجهد المبذول[٧].

وفي ضوء ما تقدم يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للدافعية:

الدافعية Motivation هي قوى تنشط وتوجه السلوك وتحافظ على استمرارية الجهد.

ويجدر الإشارة إلى أن الفكر السلوكي أعتمد على نظريتين أساسيتين في تفسير الدافعة، هما نظرية هرمية الحاجات لإبراهام مازلو Abraham Maslow السابق تناولها، ونظرية الدافعية لسيجمند فرويد Freud's Theory of Motivation، التي افترضت عدم وعي الأفراد الكامل بالعوامل النفسية الحقيقة التي تشكل سلوكهم، وبالتالي فهم غير متفهمين تماما لدوافعهم.

ومما يهمنا هنا من وجهة النظر التسويقية، أن تلك النظريات برغم تباين تفسيراتها، إلا أنها تنبه المسوقين Marketers إلى أهمية دراسة دوافع المستهلكين المختلفة نحو الشراء، وذلك من خلال القيام بالبحوث التسويقية ودراسات السوق وجمع المعلومات الدقيقة حول العملاء، حتى يمكن للمنظمات المختلفة تقديم البرامج التسويقية التي تتلاءم مع احتياجات مستهلكيها بصورة أكثر فاعلية.

٣- الإدراك Perception:

يتعرض المستهلك للعديد من المثيرات التسويقية (كالإعلانات مثلا) كل يوم، ومن الملاحظ أن تأثير تلك المثيرات يختلف من مستهلك إلى آخر وبالتبعية سلوكه الشرائي وذلك وفقا لما إدراكه لها. ويمكن تعريف الإدراك على النحو التالي:

يشير الإدراك Perception إلى العملية التي بمقتضاها يقوم الأفراد بانتقاء وتنظيم وتفسير المعلومات في شكل أو سياق ذو معنى أو دلالة.

٣- التعلم Learning:

يعتبر الكثير من المنظرين Theorists أن معظم السلوك البشري يتشكل من التعلم، وذلك خلال عمليات تعرض الفرد لمثيرات ومدعمات وأوضاع مختلفة تكسبه مزيد من الخبرات، ويعرف التعلم من وجهة النظر التسويقية على النحو التالي:

يقصد بالتعلم Learning التغير في سلوك الأفراد الناتج عن الخبرة.

٤- المعتقدات Beliefs والاتجاهات Attitudes:

يكتسب الأفراد أثناء عملية التعلم الكثير من المعتقدات، كما يتبنوا العديد من الاتجاهات، وهو ما يعني من وجهة النظر التسويقية أن سلوكهم الشرائي يتشكل أو يتأثر وفقا لتلك المعتقدات أو هذه الاتجاهات، والتي يمكنا تعريفها كما يلي:

تشير المعتقدات Beliefs إلى أفكار التي يحملها الفرد نحو شيء معين. أما الاتجاهات Attitudes فهي ميل الفرد نحو اتخاذ موقف معين أو تبني فكرة ما في صورة تفضيل أو عدم تفضيل.

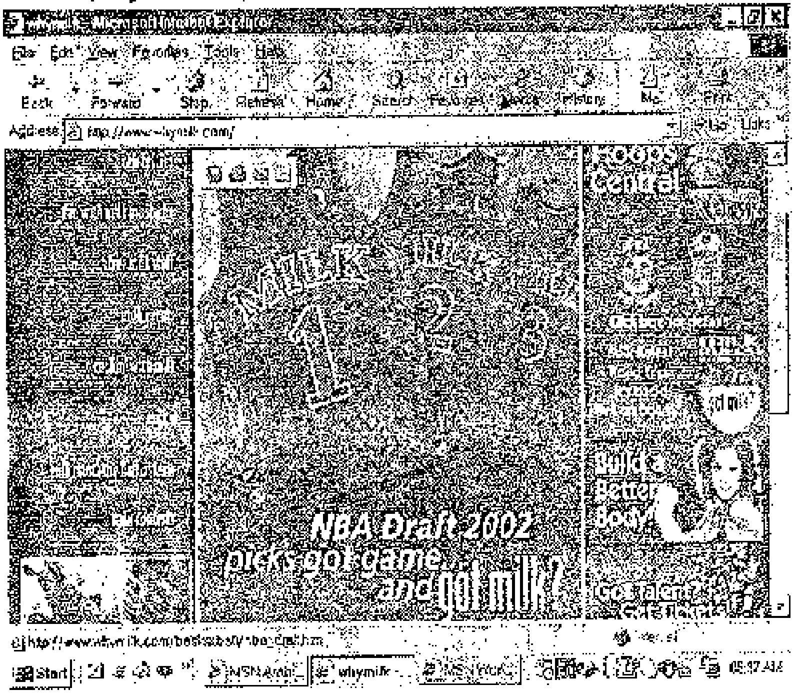
مثال من الواقع العملي

تعرض سوق الألبان الأمريكي لانخفاض حاد في معدلات الاستهلاك عام ١٩٩٤، لم يشهده منذ ٢٥ عاما مضت. وقد دفع هذا الوضع الشركات الأمريكية المنتجة للألبان إلى القيام بدراسات وأبحاث سوقية للوقوف على معتقدات واتجاهات العملاء. حيث أشارت تلك الأبحاث إلى شيوع اعتقاد لدى المستهلك الأمريكي بأن الألبان مفيدة صحيا فقط للأطفال، ولا تناسب الكبار.

لذا تبنت تلك الشركات حملات إعلانية مكثفة واسعة النطاق أنفق عليها أكثر من ١١٠ مليون دولار استهدفت تغيير معتقدات واتجاهات المستهلكين نحو شرب اللبن، كما اشتركت في إنشاء موقع على شبكة الإنترنت وعنوانه www.whymilk.com لتحقيق نفس الهدف، وذلك على النحو المبين بالشكل (٣-٧).

وقد أسفرت تلك الجهود التسويقية عن ارتفاع معدلات الاستهلاك من جديد بحلول عام ١٩٩٩.

شكل ٣-٧: مثال لتغيير اتجاهات المستهلكين بالإنترنت



٣-٥ أنواع السلوك الشرائي

إذا أمعنـا النظر في السلوك الشرائي Buying Behavior للمستهلك فـي حالـة سلعة كالمياه الغازية سنجد أنه يختلف تماما عن سلوك نفس المستهلك في حالة قيامه بشراء سلعة أخرى كالسيارة أو المنزل.

ففي الوقت الذي يتسم غالبا السلوك الشرائي للسلعة الأولى بالبساطة والاعتيادية، نظرا لكونها سلعة متكررة الشراء ومنخفضة الثمن، سينتهج المسـتهلك في المقابل سلوك شرائي أكثر تعقيدا وأكثرا تداخلا في العملية الشـرائية للسيارة، نظـرا لارتفـاع سعرها، وتنوع علاماتها التجارية المطروحة في السوق، وعدم شرائها بصورة متكررة، وضرورة الحصول على معلومات كافية حولها.

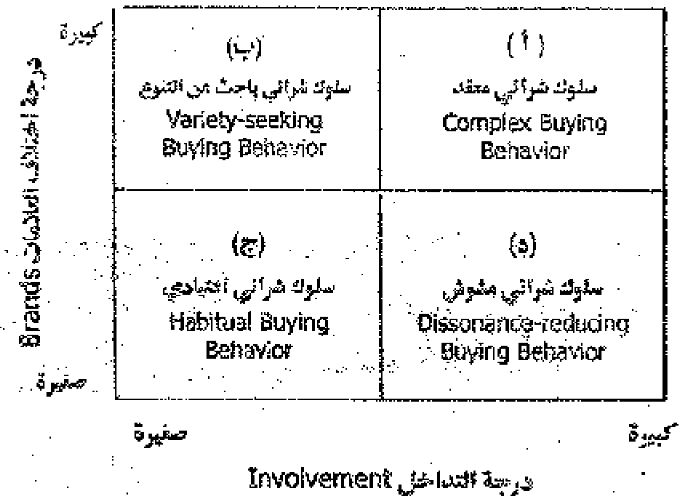
س: ما الذي يجعل السلوك الشرائي لنفس المستهلك يختلف من وضع لأخر؟

ج: يفسر لنا نموذج أنماط السلوك الشرائي هذا التساؤل

فوفقا لمصفوفة نموذج أنماط السلوك الشرائي التي يوضحها الشكل (٣-٨) فـأن السلوك الشرائي الذي ينتهجه المستهلك يتحدد وفقا لبعدين، هما: **(أ) درجة تداخل المستهلك في العملية الشرائية Involvement**، ويقصد بها مـدى الجهد والفكر الذي يبذله المستهلك في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار الشرائي، ومدى سعيه للحصول على كافة المعلومات المتاحة حول المنتج، لمساعدته في تحديد معايير المفاضلة والاختيار **(ب) درجة الاختلاف بين العلامات التجارية Brands** للمنتج المطروحة في السوق.

وبالتالي توجد أربعة أنواع من السلوكيات الشرائية المحتملة، تعبر عـنها خلايا مصفوفة النموذج، وهي الناتجة من تقاطع البعدين السابقين، نتناول – بأذن الله– فيما يلي كلا منهم(٨).

شكل ٣-٨: أنواع السلوك الشرائي



خلية (أ) سلوك شرائي معقد Complex Buying Behavior:

يظهر هذا السلوك عندما يتداخل المستهلك بدرجة كبيرة في العملية الشرائية ويواجه باختلافات كبيرة بين العلامات التجارية المطروحة في السوق للمنتج.

وتتصف المنتجات التي ينتهج فيها المستهلك السلوك الشرائي المعقد بأنها منتجات مرتفعة الثمن، وغير متكررة الشراء، ويجهل المستهلك الكثير عن خصائصها الفنية، ويحتاج لتجميع معلومات عنها قبل اتخاذ قرار الشراء.

ومن أمثلة المنتجات التي يتبع فيها السلوك المعقد الحاسبات الآلية، فهي مرتفعة الثمن نسبيا، ولا تشترى غالبا بصورة متكررة، وتوجد اختلافات كبيرة بين مكوناتها، فالمستهلك العادي لا يمكنه بسهولة التعرف على الكثير من خصائصها الفنية، كسرعة الذاكرة المؤقتة، وحجم الشاشة، وسعة الذاكرة العشوائية RAM، وسرعة وحدة التشغيل المركزية، وغيره.

لذا فهو يتداخل بشدة في العملية الشرائية، ويبذل جهدا في البحث عن المعلومات حول الاختلافات بين مكونات تلك الأجهزة(*)، لأنه ببساطة لا يعلم عنها الكثير.

خلية (ب) **سلوك شرائي باحث عن التنوع Variety-seeking Buying Behavior:**

ينتج هذا السلوك عندما ينخفض تداخل المستهلك في العملية الشرائية ويواجه باختلافات كبيرة بين العلامات التجارية للمنتج المطروحة في السوق.

ولعل أوضح مثال على المنتجات التي يتبع فيها المستهلك السلوك الشرائي الباحث عن التنوع هي، الحلويات والخدمات الفندقية والسياحية. فعادة لا يبذل المستهلك جهدا كبيرا في تجميع المعلومات، ولا في المفاضلة والتقييم بين البدائل المتاحة في السوق برغم تنوعها. بل يكتفي بعملية التقييم عند استهلاكه للمنتج (تذوق الحلوى، الإقامة في الفندق، القيام برحلة).

وعند تكرار عملية الشراء، يميل المستهلك في أغلب الأحيان إلى اختيار علامة تجارية مختلفة (حلويات أخرى، فندق جديد، رحلة لمكان مختلف) على سبيل التجربة، وذلك بحثا عن التنوع، أو سعيا لإشباع حاجته بصورة أكبر.

(*) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع لأحد المراجع المتخصصة، ككتاب نظم المعلومات والحاسبات الآلية من منظور إداري معاصر، للمؤلف، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

خلية (ج) سلوك شرائي اعتيادي Habitual Buying Behavior:

يتمثل هذا السلوك في الحالات التي ينخفض تداخل المستهلك في العملية الشرائية ويواجه باختلافات قليلة بين العلامات التجارية للمنتج المطروحة في السوق.

فالمنتجات التي يتبع فيها المستهلك السلوك الشرائي الاعتيادي، كالملح، السكر، الخبز، تتصف بتكرار معدلات شرائها، وانخفاض أثمانها، وعدم وجود اختلافات واضحة بين العلامات التجارية، أو وجود عدد قليل من العلامات التجارية للمنتج، ولا يجهد المستهلك نفسه كثيرا في تجميع المعلومات حولها، لمساعدته في اتخاذ قراره الشرائي، فعملية المفاضلة ليس لها وزن نسبي كبير.

ونظرا لأن السلوك الشرائي المعتاد يتم من خلاله شراء منتجات بطريقة متكررة وتلقائية، تخلو غالبا من الولاء للعلامة التجارية Brand Loyalty فأن الترويج لها يتم من خلال الحملات الإعلانية المتكررة التي تخلق اعتياد العلامة التجارية Brand Familiarity للمنتج وليس الاقتناع بالعلامة التجارية Brand Conviction.

خلية (د) سلوك شرائي مشوش Dissonance-reducing Buying Behavior:

يحدث هذا السلوك عندما يتداخل المستهلك بدرجة كبيرة في العملية الشرائية ويواجه باختلافات قليلة بين العلامات التجارية المطروحة في السوق للمنتج.

وتتصف المنتجات التي يكون فيها السلوك الشرائي مشوش كالسجاد مثلا بأنها غير متكررة الشراء، ومرتفعة الثمن. لكن في الوقت ذاته لا توجد اختلافات جوهرية بين العلامات التجارية.

وبالتالي تمثل عملية شرائها مخاطرة للمستهلك Risky Purchase إذا لم يحسن الاختيار منذ البداية، حيث سيتورط في شراء منتج مرتفع الثمن غير مقتنع به.

لذا يتصف سلوك ما بعد الشراء Postpurchase Behavior بعدم الانسجام أو التشوش، حيث يصاب العميل غالبا بشعور من عدم الارتياح بعد البيع After-sale Discomfort عند اكتشافه لأي عيوب في المنتج لم يتبينها قبل الشراء.

٦.٣ عملية اتخاذ القرار الشرائي

كيف يتخذ المستهلك قراره الشرائي؟ هل يختلف قرار شراء المنتجات الحالية عن تلك المنتجات الجديدة أو المبتكرة والتي تطرح في السوق لأول مرة؟ للإجابة علـى هذا التساؤلات ينبغي أولا التفرقة بين مفهوم القرار وعملية اتخاذ القرار، ثم الآلية التي يمر بها المستهلك عند اتخاذه لقرار الشراء.

١/٦/٣ مفهوم القرار وعملية اتخاذ القرار:

القرار Decision هو اختيار لبديل من بين بدائل للتصرفات. أما عملية اتخاذ القرار Decision Making Process فتتمثل في سلسلة الخطوات التي تتضمن تحديد المشكلة، طرح الحلول، تقييم بدائل الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار، تقييم نتيجة القرار المتخذ(٩).

ويتضح مما تقدم، أن عملية اتخاذ القرارات لا تعكس نشاطاً وحيداً يتم القيام به مرة واحدة، ولكنها تتم عبر آلية تنطوي على أنشطة متعاقبة، وأن كانت بعضا من تلك المراحل يتم إسقاطها في حالات شراء السلع الميسرة Convenient Goods المنخفضة الثمن والمتكررة الشراء، والتي ينتهج المستهلك السلوك الشرائي الاعتيادي معها.

٢/٦/٣ آلية عملية اتخاذ قرار شراء المنتجات الحالية:

يقصد بالمنتجات الحالية تلك السلع والخدمات المعروفة لدى المستهلك والمتداولة في سوق ما. ويتم اتخاذ القرار الشرائي للمنتجات من خلال آلية تتضمن مجموعة من الأنشطة المتعاقبة، تأخذ خمسة مراحل أساسية يمر بها المستهلك تقريبا عند قيامه بكل عملية شراء.

وتتمثل تلك المراحل التي يوضحها الشكل (٣-٩) فيما يلي[١٠]:

شكل٣-٩: آلية عملية اتخاذ قرار شراء المنتجات الحالية

١- إدراك الحاجة للشراء Need Recognition:

يمثل إدراك المستهلك الحاجة نحو شراء منتج معين الخطوة الأولى في عملية الشراء. وتنشأ الحاجة من مقارنة الوضع الفعلي Actual State بالموضع المرغوب Desired State.

فمثلا تنشأ الحاجة لشراء السيارة عند قيام المستهلك بمقارنة وضعه الفعلي المتمثل في عدم وجود وسيلة انتقال خاصة به، مع الوضع المرغوب وهو امتلاكه لوسيلة خاصة للتنقل.

ويلاحظ أن إدراك المستهلك للحاجة قد يحدث دفعة واحدة، أو يأتي على عدة مراحل، فمثلا عندما يتعرض الفرد بصورة متكررة لمتاعب ومعاناة من وسائل التنقل العامة (سيارات عامة، سيارات أجرة، قطارات)، ويبدأ في إدراك حاجته لسيارة، يمكن القول هنا أن إدراكه هذا جاء بصورة متدرجة أو على عدة مراحل.

كما يمكن في المقابل أن تدفع الجهود التسويقية الفرد لإدراك حاجته نحو الشراء، فعند مشاهدة المستهلك للإعلانات الجذابة، بصورة متكررة، والتي تخاطب احتياجات يتطلع لإشباعها، فمن الممكن هنا أن تتحرك دوافعه نحو الشراء.

٢- البحث عن المعلومات Information Search:

يمثل البحث عن معلومات حول المنتج المطلوب شرائه، الخطوة التالية لإدراك المستهلك بحاجته للشراء. وتتراوح مستويات البحث عن المعلومات من مجرد الاهتمام الملحوظ Heightened Attention إلى البحث النشط عن المعلومات Active Information Search، ويتوقف ذلك حسب طبيعة المنتج المرغوب شرائه.

فمن المتوقع مثلا في حالة المنتجات مرتفعة الثمن والغير متكررة الشراء كالمنازل والسيارات، أو ذات التقنية المرتفعة كنظم المراقبة الإلكترونية أن يسعى المستهلك بصورة نشطة للحصول على قدر أكبر من المعلومات، وذلك عن سلع منخفضة الثمن ومتكررة الشراء كالصابون، السكر، الملح، الخبز.

بل قد يجد المستهلك نفسه في غير حاجة عملية للحصول على معلومات حول تلك السلع الأخيرة، ومن ثم يسقط هذه المرحلة من عملية اتخاذ قراره الشرائي، بمعنى أنه ينتقل لا شعوريا إلى المرحلة التالية لها.

ويستقي المستهلك معلوماته حول المنتجات المطروحة في السوق، والتي يرغب في شرائها من عدة مصادر مختلفة ، يلخص أهمها الجدول التالي رقم (٣-٢)، وهي:

جدول ٣-٢: مصادر معلومات المستهلك عن المنتجات

نوع المصادر	أمثلة لها
شخصية	أفراد الأسرة - الأصدقاء - الزملاء - الجيران.
تجارية	شبكة الإنترنت - الإعلانات التجارية - البائعين - الكتيبات المصورة - النشرات المصاحبة للسلع - أرفف ولوحات العرض بالمتاجر المختلفة
عامة	وسائل الإعلام العامة (صحف، مجلات) - جمعيات حماية المستهلك - الوزارات والهيئات الحكومية
تجريبية	تجربة واستخدام المنتج عمليا

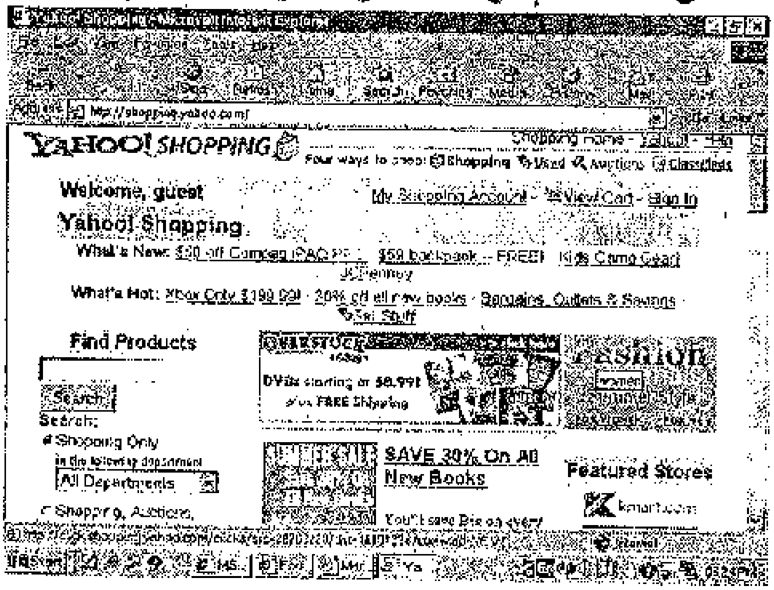
(أ) مصادر شخصية Personal Sources:

وتتمثل في المعلومات التي يحصل عليها المستهلك من أفراد أسرته، أصدقائه، زملائه، جيرانه. ويكتسب عادة هذا المصدر مصداقية كبيرة لدى المستهلك، لأنه يأتي من أفراد يتمتعون بثقة المستهلك، لانتفاء المصلحة الشخصية.

(ب) مصادر تجارية Commercial Sources:

وتتمثل في المعلومات التي يستقيها المستهلك حول المنتجات من شبكة الإنترنت، الإعلانات التجارية، البائعين، الكتيبات المصورة Catalogs، النشرات المصاحبة للمنتج (كنشرات الأدوية)، أرفف ولوحات العرض بالمتاجر. ويقدم الشكل (٣-١٠) نموذجا للمعلومات التي تتوافر للمستهلك من الإنترنت.

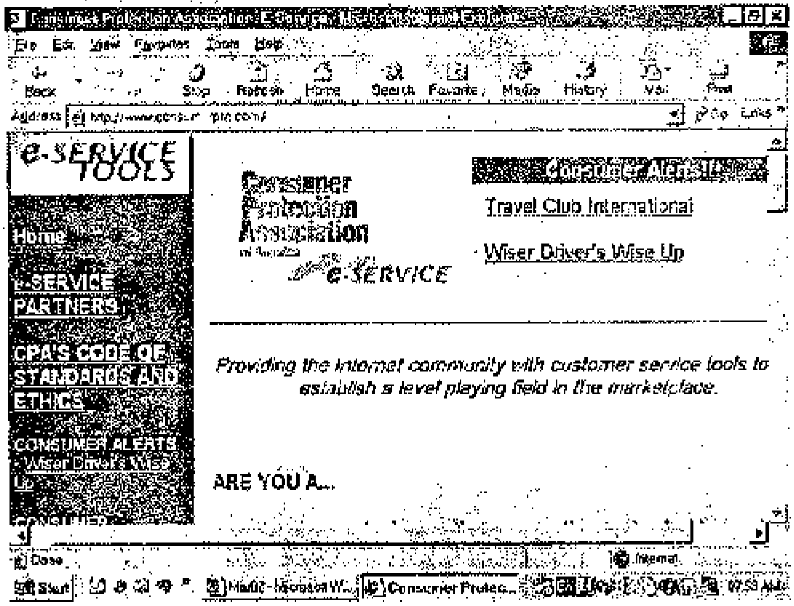
شكل٣-١٠: الإنترنت مصدر لمعلومات المستهلك



(ج) مصادر عامة Public Sources:

وهي المعلومات التي تتوافر للمستهلك حول المنتجات من وسائل الإعلام العامة (كالصحف، والمجلات)، جمعيات حماية المستهلك، الوزارات والهيئات الحكومية. ويعرض لنا الشكل (٣-١١) أمثلة للمعلومات التي يمكن أن توفرها جمعيات حماية المستهلك.

شكل٣-١١: توفر جمعيت حماية المستهلك معلومات عن المنتجات



(ج) مصادر تجريبية Experiential Sources:

وتتمثل في المعلومات التي يحصل عليها المستهلك نتيجة التجربة والاستخدام العملي للمنتج، فعند استخدام المستهلك لسيارة من علامة تجارية معينة (مرسيدس مثلا)، سيكتسب معلومات عنها، لم تكن لتتوافر له إذا لم يستخدمها مطلقا.

٣- تقييم البدائل Evaluation of alternatives:

تتمثل هذه المرحلة في قيام المستهلك باستخدام المعلومات التي جمعها في تقييم والمفاضلة بين العلامات التجارية للمنتج المطروحة في السوق، فكل منها يعتبر بديل للآخر.

ويعتمد عادة المستهلك في عملية التقييم على أكثر من معيار، كالسعر، الحجم، اللون، الشكل، الموقع. فعلى سبيل المثال إذا كان العميل يفاضل بين عدد من الوحدات السكنية (شقق)، فهو لن يكتفي بالسعر فقط برغم أهميته، ولكنه سينظر أيضا إلى مساحة الوحدة، موقع المبنى الذي يضمها، مدى القرب من وسائل المواصلات، عمر المبنى، وهكذا.

ومع ذلك، فقد تختلف أولويات أو الأهمية النسبية لتلك المعايير بين المستهلكين، فمن المتوقع مثلا أن يحتل السعر أهمية نسبية كبيرة للمستهلك محدود الدخل، بينما في المقابل تقل تلك الأهمية بالنسبة للمستهلك الذي يتمتع بدخل مرتفع.

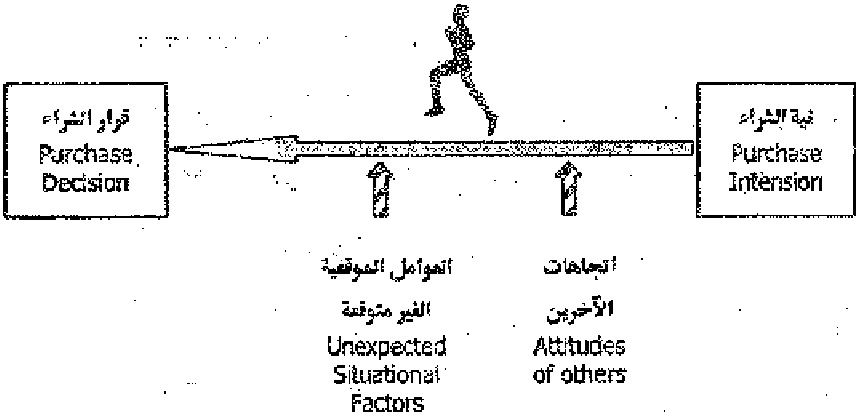
٤- قرار الشراء Purchase Decision:

عند قيام المستهلك بتقييم البدائل من العلامات التجارية تتوافر لديه رؤية واضحة حول سلم تفضيلاته، والذي يبدأ بالعلامة التجارية الأكثر تفضيلا له إلى الأقل. ومن البديهي أن العلامة الأكثر تفضيلا هي التي اتخذ المستهلك قرار الشراء بشأنها. والذي يمكن تعريفه كما يلي:

> يمثل قرار الشراء Buying Decision إحدى مراحل عملية اتخاذ القرارات التي يقوم فيها المشتري بالشراء الفعلي للمنتج.

ويوجد عاملين يؤثران على المستهلك منذ اللحظة التي ينوي فيها الشراء، أي نسبة الشراء Purchase Intension والقاذه لقرار الشراء Purchase Decision، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٣-١٢)، وهما:

شكل٣-١٢: العوامل المؤثرة بدء من نية الشراء حتى قرار الشراء



(أ) اتجاهات الآخرين Attitudes of others:

يمكن أن تؤثر اتجاهات الآخرين على المستهلك بعد توافر نية الشراء لديه، وقبل قيامه بالشراء الفعلي. مما قد يحول دون إتمام عملية البيع. فإذا افترضنا أن إحدى الزوجات توافرت لديها نية شراء نوع معين من الملابس، وجاءت اتجاهـــات الزوج غير مفضلة لذلك، فأن هذه الاتجاهات ستصبح عامل سلبي محبط لقرار الشراء.

(ب) العوامل الموقفية الغير متوقعة Unexpected Factors:

عــادة مــا يــتخذ المستهلك قرار الشراء وفقا لعدد من العــوامل المــتوقعة Expected factors، كالسعر المتوقع للمنـتج، الـدخل المـتوقع للمستهلك، المنافع التي يتوقع المستهلك أن يحصل عليها من المنتج.

ومــع ذلك، ففي الكثير من الأحيان قد تتوافر نية الشراء للمســتهلك ولكــن تحدث ظروف أو مواقف غير متوقعة Unexpected تحول دون اتخاذ قرار الشراء الفعلي.

فعلــى ســبيل المثال، يعتبر فسخ الخطبة نموذج للعوامل الموقفية الغير متوقعة التي تحول دون اتخاذ قرار شراء الشــبكة برغم توافر نية الشراء المسبقة. كما يعتبر فقدان العمــيل لنقود شراء السيارة مثالا أخرا للعوامل الموقفية الغيــر متوقعة التي تحول دون اتخاذ قرار الشراء الفعلي لهذا المنتج، وهكذا.

٥- سلوك ما بعد الشراء Postpurchase Behavior:

يمــثل المرحلة الأخيرة في عملية اتخاذ القرار الشرائي، حيث يقوم المســتهلك عقب الشراء الفعلي بعملية تقييم للمنتج ذاته، والتي تسفر عن شعور بالرضا أو عدم الرضا. وبالتالي يعرف سلوك ما بعد كما يلي:

يتمثل سلوك ما بعد الشراء Postpurchase Behavior في التصرفات التي يبديها المستهلك بعد شرائه للمنتج، طبقا لشعوره بالرضا أو عدم الرضا عنه.

وقد تبين لنا مسبقا، أن شعور المستهلك بالرضا أو عدم الرضا يتحدد وفقا للعلاقة بين توقعات العميل Customer's expectations أي المنافع التي يتوقع الحصول عليها من استهلاكه للمنتج، و الأداء المدرك Perceived Performance عن المنتج، أي الأداء الذي أدركه العميل نتيجة استهلاكه أو استخدامه لهذا المنتج.

فإذا جاءت الفجوة الممثلة للفرق بينهما سالبة
(أي الأداء المدرك < توقعات العميل) ⟸ يتولد شعور بعدم الرضا.
وفي المقابل إذا جاءت الفجوة موجبة
(الأداء المدرك => أو توقعات العميل) ⟸ يتولد شعور بالرضا.

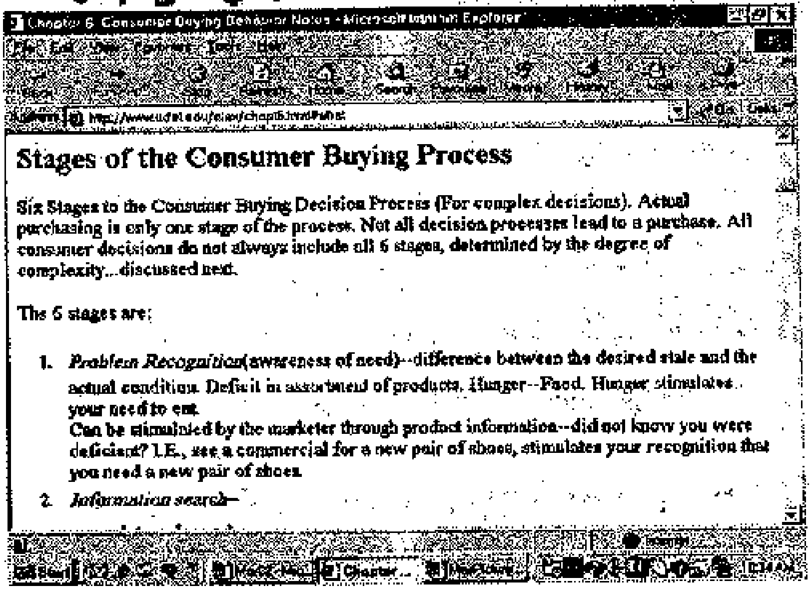
ويعني ما سبق، أن الوضع ما بعد الشراء يمكن أن يتضمن في الواقع عددا من الجوانب المتعارضة، وهي التي يطلق عليها كتاب الفكر التسويقي تعارضات ما بعد الشراء Postpurchase Conflicts.

فهناك جوانب تشعر العميل بالارتياح كنجاحه في اختيار العلامة التجارية للمنتج التي يرغبها، وبسعر مقبول لديه. وفي المقابل هناك جوانب تشعر العميل بعدم الارتياح أو القلق، نتيجة عدم تأكده من حصوله على المنافع التي كان يتوقعها من المنتج، أو اكتشافه لعيوب أو قصور في أداء المنتج، لم يتبينها إلا عند الاستخدام. ويشار إلى هذا الوضع بالتشوش الإدراكي للمشتري، والذي يمكن تعريفه على النحو التالي(١١):

يشير التشوش الإدراكي Cognitive Dissonance إلى شعور المستهلك بعدم الارتياح أو القلق الناتج عن إدراكه لوجود بعض الجوانب المتعارضة بعد عملية شرائه للمنتج.

وللقارئ الذي يرغب في المزيد من التفاصيل حول آلية عملية اتخاذ قرار الشراء يمكنه زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتـــي يعرضـــها علينـــا الشكل (٣-١٣)، والذي يشير بوضوح إلى أن خطـــوات تلـــك الآلـــية تـــبدأ بـــإدراك الحاجة (المشكلة)، ثم البحث عن المعلومات، وذلك على النحو السابق تناوله.

شكل٣-١٣: عملية اتخاذ القرار الشرائي على الإنترنت



٣/٦/٣ عملية تبني المنتجات الجديدة:

تخـــتلف عملية اتخاذ قرار شراء المنتجات الجديدة أو المبتكرة عن عملـــية اتخاذ قرار شراء المنتجات الحالية السابق تناولها. حيث يتعرض المســـتهلك فـــي الوضع الأول لمنتجات غير مألوفة لديه، أو منتجات لم يسبق طرحها في السوق.

وفـي هـذا الصـدد، تشير الدراسات ذات الصلة إلى وجود تباين واضح في استجابة المستهلكين نحو المنتجات الجديدة أو المبتكرة، فهناك نسبة قليلة من الأفراد هم الذين لديهم الاستعداد نحو تجربة أو تبني تلك المنـتجات ويطلق عليهم رواد التبني Early Adopters، أما النسبة الأكبر فتفضل الانتظار والتريث، حتى يتم تجربة المنتج من الآخرين.

وإذا كـان الابـتكار Innovation يشير إلى عملية ترجمة الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية[١٢]، أو الانتقال من الوسائل الحالية إلى وسائل أكثر تطوراً[١٣]. فيمكننا تعريف المنتجات الجديدة على النحو التالي[١٤]:

> ويقصد بالمنتجات الجديدة New Products تلك السلع أو الخدمات أو الأفكار التي يتم إدراكها من بعض العملاء المحتملين كمنتجات غير مألوفة لديهم.

أما عملية تبني المنتجات الجديدة والمبتكرة، فتعرف كما يلي[١٥]:

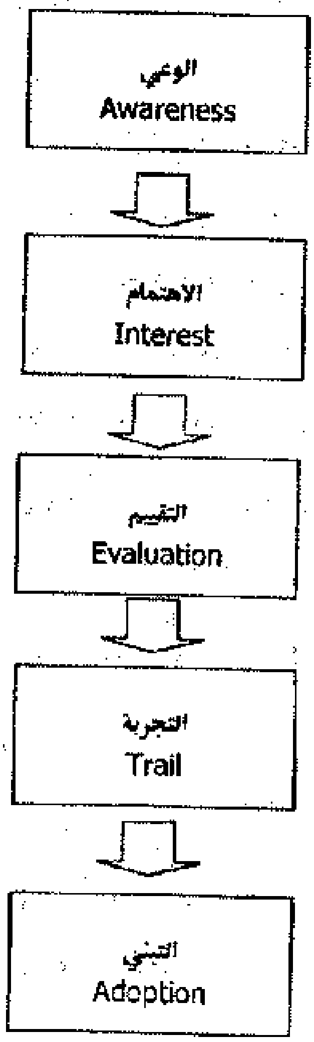
> تشير عملية التبني Adoption Process إلى مجموعة المراحل التي يمر بها الفرد منذ لحظة إدراكه للمنتج الجديد (سلعة، خدمة، فكرة) حتى الأخذ به أو الاستخدام المنتظم له.

ويستخدم نموذج تبني الابتكار في تفسير تلك المراحل، وذلك على النحو الذي يمكن تبينه على النحو الآتي:

٤/٦/٣ نموذج تبني الابتكار:

يوضح نموذج تبني الابتكار Innovation Adoption Model مراحل عملية تبني المنتجات الجديدة التي يمر بها المستهلك، المبينة بالشكل التالي رقم (٣-١٤)، وهي[١٦]:

شكل٣-١٤: نموذج تبني المنتجات المبتكرة والجديدة



١ - الوعي Awareness:

تمثل هذه المرحلة عندما يبدأ المستهلك في إدراك وجود منتج جديد في السوق، ولكن تنقصه معلومات حوله (خصائصه، أين يباع، سعر بيعه، كيفية استخدامه).

٢- الاهتمام Interest:

وهي المرحلة التي يبدأ فيها المستهلك البحث وتجميع المعلومات حول المنتج الجديد.

٣- التقييم Evaluation:

وتتمثل في المرحلة التي يشعر فيها المستهلك بحاجته نحو تجربة المنتج الجديد.

٤- التجربة Trial:

وهي المرحلة التي يقوم فيها المستهلك بتجربة المنتج الجديد بغرض تقييم المنافع التي يمكن أن يشبعها له.

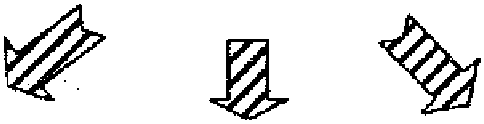
٥- التبني Adoption:

وتتمثل في المرحلة التي يقرر عندها المستهلك استخدام المنتج الجديد بصفة منتظمة، بمعنى أنها تعد الخطوة الأخيرة في القرار الشرائي للمنتج المبتكر أو الجديد.

٣-٧ الأوضاع الشرائية بمنظمات الأعمال

تشتري منظمات الأعمال كافة السلع والخدمات التي تحتاج إليها من سوق الأعمال وفقا لثلاثة أوضـــاع شرائية Buying Situations، يوضحها الشكل (٣-١٥)، هي:

شكل٣-١٥: الأوضاع الشرائية بمنظمات الأعمال



مهمة الشراء الجديد New Task | إعادة الشراء المعدل Modified rebuy | إعادة الشراء المباشر Straight rebuy

١- مهمة الشراء الجديد New task:

يتمـــثل هـــذا الوضـــع عـــند قيام منظمة الأعمال بشراء المنـــتجات لأول مرة من السوق، فهي تواجه هنا بموقف أو وضـــع يمـــثل لها مهمة شرائية جديدة، لا يتوافر عنه خبرات ومعلومات كافية.

وفـــي ظـــل هـــذا الوضع تحتاج المنظمة لقدر أكبر من المعلومـــات، كما تتصف تعاملاتها مع الموردين بدرجة عالية من التحفظ والحذر لعدم وجود سابقة تعامل معهم.

٢- إعادة الشراء المعدل Modified rebuy:

ويشير إلى الحالة التي تقوم فيها المنظمة بإعادة شراء منتجات سبق لها شرائها من قبل، ولكن مع تعديل في مواصفات المنتج Product Specifications أو أسعاره، أو شروط السداد، أو تغيير المورد. وتستهدف المنظمات من إعادة الشراء المعدل البحث عن جودة أعلى للمنتجات الموردة، أو شروط سداد أفضل، أو أسعار أقل.

٣- إعادة الشراء المباشر Straight rebuy:

يتمثل في ذلك الوضع الشرائي الذي تقوم فيه المنظمات بشراء المنتجات بصورة متكررة وتلقائية دون إحداث تغييرات تذكر. فالمنظمة هنا تقوم بالشراء المباشر بناء على رضائها السابق عن المنتجات المشتراة، والخبرة التي اكتسبتها في تعاملها مع الموردين.

٣-٨ المشاركون في عملية الشراء بالمنظمات

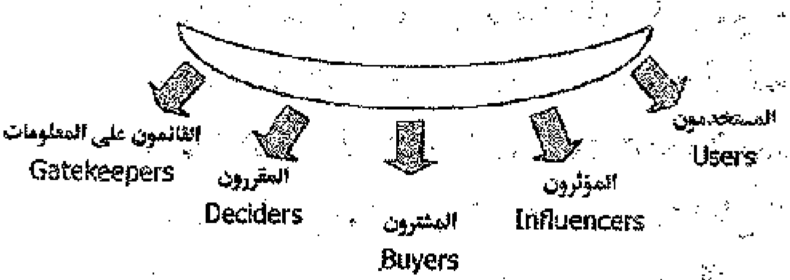
س: من هم المشاركين في عملية الشراء بمنظمات الأعمال؟
Participants in the business buying process

ج: وحدة اتخاذ القرار الشرائي في منظمات الأعمال هي مركز الشراء، والذي يمكن تعريفه كما يلي:

يشير مركز الشراء Buying Center إلى أفراد وأقسام المنظمة المشاركة في عملية اتخاذ القرار.

ويمارس أفراد مركز الشراء بمنظمات الأعمال خمسة أدوار رئيسية، على النحو الموضح بالشكل (٣-١٦)، هي:

شكل ٣-١٦: الأدوار الممارسة داخل مركز الشراء بالمنظمات



١- المستخدمون Users:

وهم أفراد المنظمة الذي يقومون فعليا باستخدام المنتجات المشتراة. وبالتالي فغالبا ما تبدأ عملية الشراء من عندهم، فهم الذين يطلبون المنتج، ويحددون المواصفات المرغوب في هذا المنتج، ويساهمون في تقييم تلك المنتجات بعد عملية شرائها.

٢- المؤثرون Influencers:

ويتمثلون في أفراد مركز الشراء الذين لهم تأثير على القرار الشرائية، نتيجة قيامهم بالمساعدة في تحديد المواصفات المطلوبة في المنتج، توفير المعلومات اللازمة لتقييم البدائل المطروحة أمام المنظمة.

ومن أمثلة هؤلاء المؤثرون مهندسي الإنتاج، والكيميائيين في المنظمات الصناعية، والفنيين بالمصانع.

٣- المشترون Buyers:

وهم أفراد المنظمة الذين لهم صلاحية اختيار الموردين، وترتيب بنود الشراء وإبرام العقود ووضع شروط الاتفاق. ومن أمثلة هؤلاء الأفراد مديري المشتريات، وكلاء البيع، مندوبي المشتريات.

٤- المقررون Deciders:

ويتمثلوا في أفراد مركز الشراء الذين تتوافر لهم سلطة رسمية أو غير رسمية لاتخاذ القرار النهائي بشأن اختيار أو الموافقة على المنتج والمورد. ويلاحظ أنه في حالة الشراء المتكرر والروتيني عادة ما يكون المشترون هم المقررون في ذات الوقت.

٥- القائمون على المعلومات Gatekeepers:

ويقصد بهم أفراد مركز الشراء بالمنظمة الذين يسيطرون على تدفق المعلومات داخله. ومن أمثلة هؤلاء الأفراد موظفي الحاسب الآلي لقسم المشتريات، ماسكي دفاتر الشراء، موظفي السكرتارية.

٣-٩ مصطلحات مستخدمة

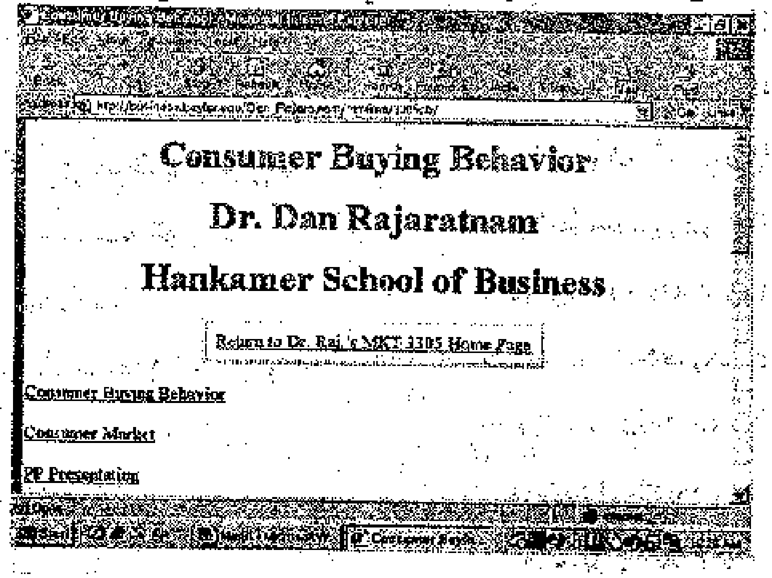
السلوك الشرائي للمستهلك	Consumer buying behavior
المستهلك النهائي	Final consumer
مشتري الأعمال	Business buyer
نموذج سلوك المشتري	Model of buyer behavior
الصندوق الأسود للمشتري	Buyer's black box
إستجابة المشتري	Buyer's responses
العوامل الثقافية	Cultural factors
العوامل الاجتماعية	Social factors
العوامل الشخصية	Personal factors
العوامل النفسية	Psychological factors
الثقافة الفرعية	Subculture
الجماعات المرجعية	Reference groups
قادة الرأي	Opinion leaders
دورة الحياة الأسرية	Family life cycle
الدافعية	Motivation
عملية الدافعية	Motivation process
الإدراك	Perception
الاتجاهات	Attitudes

سلوك شرائي اعتيادي	Habitual buying behavior
اعتياد العلامة التجارية	Brand familiarity
الاقتناع بالعلامة التجارية	Brand Conviction
سلوك ما بعد الشراء	Postpurchase behavior
نية الشراء	Purchase intension
العوامل الموقفيه الغير متوقعة	Unexpected situational factors
تعارضات ما بعد الشراء	Postpurchase conflicts
التشوش الإدراكي	Cognitive Dissonance
عملية التبني	Adoption process
نموذج تبني الابتكار	Innovation adoption model
الأوضاع الشرائية	Buying situations
إعادة الشراء المعدل	Modified rebuy
إعادة الشراء المباشر	Straight rebuy
مواصفات المنتج	Product specification
مركز الشراء	Buying center

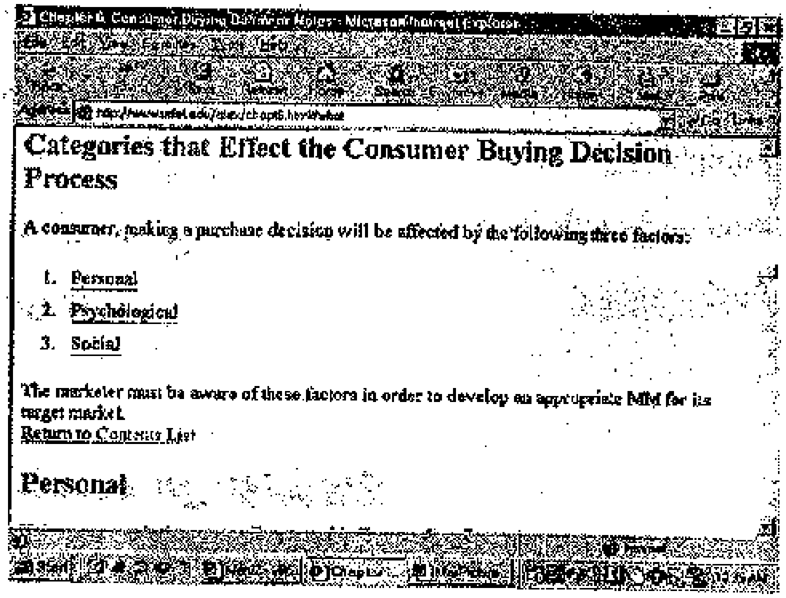
٣-١٠ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل٣-١٧: السلوك الشرائي للمستهلك على الإنترنت



شكل٣-١٨: مؤثرات عملية اتخاذ القرار الشرائي



٣-١١ تطبيقات عملية

١- ما هي الأدوار الشرائية التي يمارسها أعضاء الأسرة؟

٢- صمم نموذج بياني يوضح عملية دافعية المستهلك؟

٣- أعطي أمثلة لمنتجات يتبع فيها سلوك شرائي معقد؟

٤- ما الذي يجعل السلوك الشرائي يختلف من وضع لأخر؟

٥- وضح آلية عملية اتخاذ قرار شراء المنتجات الحالية؟

٦- تتنافس شركة Airbus و Boeing في التأثير على مشتري الأعمال، وضح ذلك من خلال موقعيهما على الإنترنت بالشكلين (٣-١٩) و(٣-٢٠)، بينما تتنافس شركة Toshiba وSanyo للتأثير على سلوك المشتري النهائي، استخرج هذا التأثير من موقعيهما بالشكلين (٣-٢١) و(٣-٢٢).

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- تتأثر القرارات الشرائية للمستهلك بعدد من العوامل المختلفة.

٨- يخذ المستهلك قراره الشرائي متأثرا بخمسة عوامل نفسية هامة.

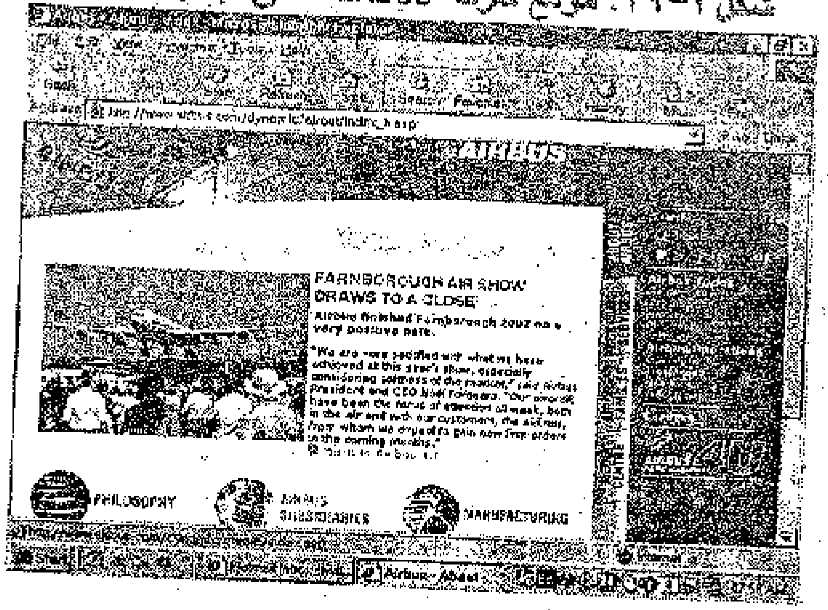
٩- يحصل المستهلك على معلومات حول المنتجات من عدة مصادر.

١٠- يوضح نموذج تبني الابتكار مراحل عملية تبني المنتجات عموما.

١١- تشتري المنظمات السلع والخدمات طبقا لربعة أوضاع شرائية.

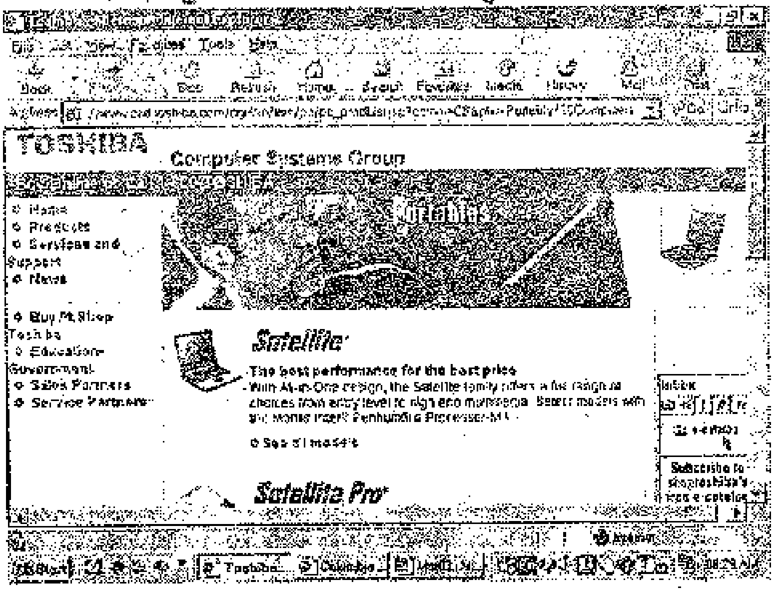
١٢- يقصد بمراكز الشراء مجموعة متاجر لبيع المنتجات للمشترين.

شكل٣-١٩: موقع شركة AIRBUS على الإنترنت

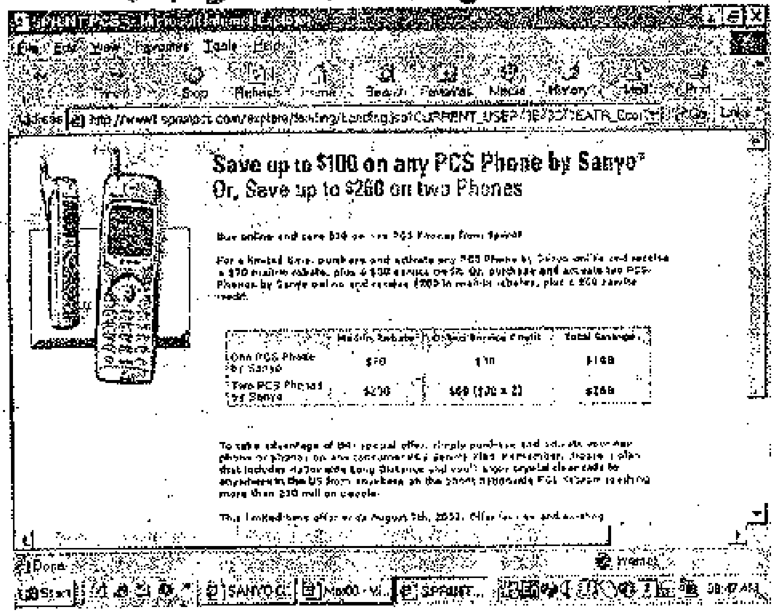


شكل٣-٢٠: موقع شركة BOEING على الإنترنت

شكل ٣-٢١: موقع شركة TOSHIBA على الإنترنت



شكل ٣-٢٢: موقع شركة Sanyo على الإنترنت



٣-١٢ مراجع الفصل الثالث

1- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

٢- مرجع رقم ١.

3- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

4- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

5- Bateman, T. and Snell,S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

6- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

٧- مرجع رقم ٣.

- د. طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

- ______، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

- ______، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

٨- مرجع رقم ١.

9- Bateman, T. and Snell,S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

١٠- مرجع رقم ١.

11- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992.

١٢- مرجع رقم ٦.

١٣- مرجع رقم ٥.

١٤- مرجع رقم ١.

15- Au, A. and Enderwick, P. (2000), "A cognitive model on attitude towards technology adoption", Journal of Managerial Psychology, Vol. 15 No. 4, PP.266-282.

- Doherty, C. and Chadwick, F. (2000), "Retailer adoption of the internet: Implications for retail marketing", European Journal of Marketing, Vol. 34 No. 8, PP.964-974.

- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- Sathye, M. (1999), "Adoption of Internet banking by Australian consumers: An empirical investigation", International Journal of Bank Marketing, Vol. 17, No. 7, PP. 324-334.

- Szmigin, I. and Bourne, P. (1999), "Electronic Cash: a qualitative assessment of its adoption", International Journal of Bank Marketing, Vol. 17 No. 4, PP.192-202.

- د. طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٣٩، مارس ٢٠٠٢.

١٦- مرجع رقم ١.

الباب الثاني

2

البيئة التسويقية

Marketing Environment

الفصل الرابع:

مفاهيم وكيانات البيئة التسويقية

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ إدراك طبيعة وأهمية البيئة التسويقية.
- ✓ تحليل كيانات وقوى البيئة التسويقية.
- ✓ قياس درجة عدم التأكد بالبيئة التسويقية.
- ✓ اختبار البيئة الابتكارية للتسويق.
- ✓ تطبيق الآلية الابتكارية.
- ✓ التنبؤ باستجابة المنظمات تجاه البيئة التسويقية.

٤-١ طبيعة وأهمية البيئة التسويقية

نبهنا مدخل النظم إلى أهمية البيئة التسويقية، فالمنظمة باعتبارها نظام مفتوح تتصف بالحركية Dynamic، بمعنى أنها تتعامل وتتفاعل بصفة مستمرة مع البيئة التي تعمل بها. فهي تستمد منها مواردها البشرية، المعلوماتية، المادية، المالية، في صورة مدخلات.

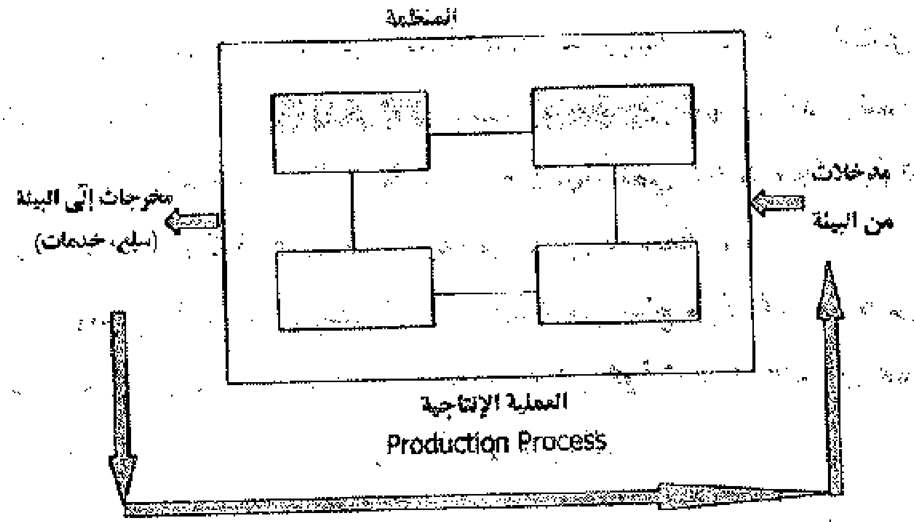
وفي المقابل يقدم لها منتجات من سلع وخدمات في صورة مخرجات. وتضع عليها تلك البيئة في الوقت ذاته عدد من القيود Constrains ينبغي التكيف معها، والعمل في ظلها.

فمديري التسويق بالمنظمات المختلفة يعملون ويتخذون قراراتهم في ظل قيود، حيث تشكل البيئة التي تعمل فيها إدارة التسويق أو ما يطلق عليها البيئة التسويقية Marketing Environment، وثقافة المنظمة ويطلق عليها الثقافة التسويقية محددات لحرية التصرف الإداري(١).

وتشير الثقافة التنظيمية Organizational Culture إلى مجموعة القيم والمعاني المشتركة والمفاهيم السائدة داخل المنظمة، والتي تحدد بدرجة كبيرة سلوك أفرادها.

كما ينظر حالياً إلى المنظمات من منظور بيئي Environmental Perspective، باعتبارها هياكل اجتماعية رسمية تأخذ مواردها من البيئة المحيطة بها، وتجرى عليها عمليات، لتعيد ثانياً تقديمها إلى تلك البيئة في شكل مخرجات من المنتجات (سلع، خدمات، أفكار)، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٤-١)(٢).

شكل ٤ - ١ : المنظمة من المنظور البيئي



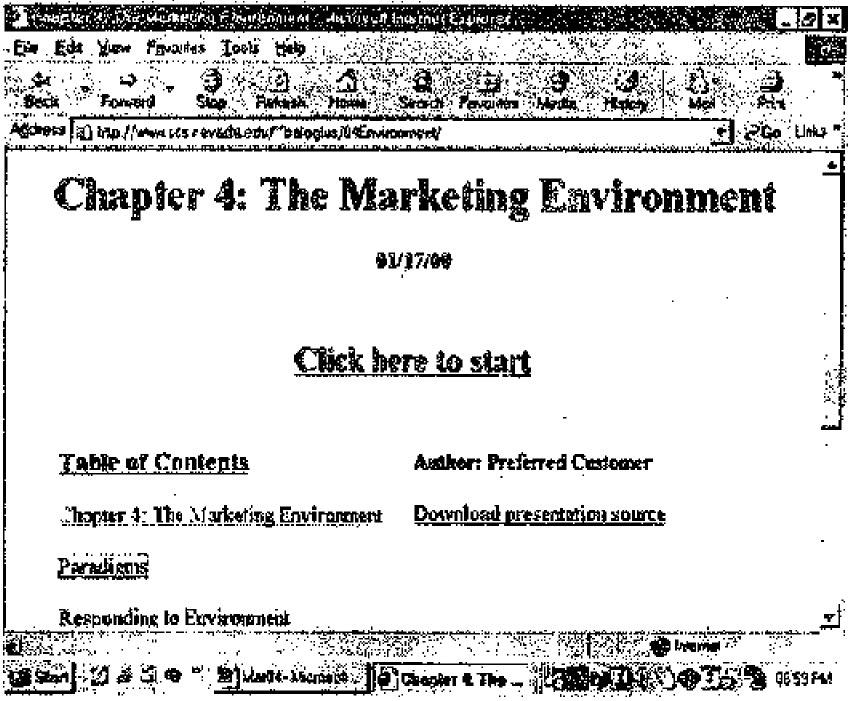
وبالتالـــي فإن مدير التسويق الفعال هو من يتفهم جيداً مكونات أو عناصر البيئة التي تعمل فيها منظمته، ويتعامل معها بنجاح، ويحاول قدر المستطاع أن يؤثر فيها لما فيه صالح المنظمة.

فمــثلاً الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء ورغباتهم، وتنمية ولائهم نحو منتجات المنظمة، يساعدها على الاحتفاظ بالمستوى المرغوب من الطلــب. كما أن إقامــة علاقــات جيــدة مــع الموردين يضمن التدفق السلس Smooth Flow للخامات والموارد الأولية التي تستخدمها المنظمة في عملياتها الإنتاجية والتصنيعية.

والوسطاء وهم كافة الكيانات التي تسهل إتاحة منتجات المنظمة في الأسواق، يؤدون العديد من الخدمات لنشاطها التسويقي، مثل مساعدتها في توزيع وتخزين ونقل المنتج، وهكذا.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول البيئة التسويقية زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٤-٢).

شكل ٤-٢: البيئة التسويقية على الإنترنت



وإذا كان البعض قد أعزى تصاعد الاهتمام بكيانات البيئة التسويقية إلي التغير والتبدل السريع لبيئة العولمة، وتزايد التدخل الحكومي، والتشريعات الاقتصادية المقننة للنشاط الاقتصادي، فإن البعض الآخر يرجع ذات الاهتمام إلي زيادة الفرص Opportunities التي يمكن أن تقتنصها إدارة التسويق من البيئة التي تعمل بها، وكذا التهديدات أو المعوقات Obstacles التي يمكن أن تتعرض لها.

ويتطلب ما سبق من إدارة العليا للمنظمة بصفة عامة، وإدارة التسويق خاصة، الاستعداد الإداري المسبق Managerial Anticipation، وإعداد الاستراتيجيات والسياسات الملائمة للتعامل معها. وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (٤-٣)(٣).

ويقصد بالفرص مجالات الأعمال المرغوبة من المنظمة التي يمكن أن يؤدي فيها بربحية، أما التهديدات فتشير إلى مجموعة المتغيرات التي يمكن أن تؤدي إلى تدهور ربحية المنظمة، أي ذات التأثيرات السلبية الغير مرغوبة على أداء المنظمة(٤).

شكل ٤-٣: فرص ومعوقات البيئة التسويقية

ولإدراك طبيعة وأهمية البيئة التسويقية، يقتضي الأمر أن نتناول — بإذن الله — مفهوم تلك البيئة، والقوى أو الكيانات التي تتكون منها، ودرجة التأكد أو عدم التأكد البيئي التي يعمل في ظلها مديري التسويق:

٢،٤ مفهوم البيئة التسويقية

عرف البعض البيئة بصورة عامة بأنها كافة القوى ذات الصلة التي تقع خارج حدود المنظمة، ويقصد هنا بالقوى ذات الصلة جميع المتغيرات أو الكيانات Entities التي تؤثر على أداء المنظمة(٥).

ومن أمثلة تلك الكيانات أو القوى، المنافسين (المنظمات المنافسة)، العملاء ، الظروف السياسية، الاقتصادية. وبالرغم من أن معظم تلك الكيانات غير خاضع لسيطرة المنظمة Uncontrollable، إلا أن الإدارة العليا لا يمكن أن تتجاهلها، لتأثيرها عليها.

ويتشابه التعريف السابق مع مفهوم آخر عرف البيئة بأنها كيانات تقع خارج المنظمة وتؤثر على أدائه(٦). ومن ثم فيجب على مديري التسويق الاهتمام بها ومحاولة التكيف معها.

كما عرفها آخرون بأنها المؤسسات أو القوى التي يحتمل أن تؤثر على أداء المنظمة(٧). وعرفها فريق رابع بأنها كل ما يحيط بالمنظمة ويمثل سياق لعمله(٨).

أما علماء التسويق فقد عرفوا البيئة التسويقية تحديدا بأنها كافة القوى التي تؤثر في قدرة الإدارة التسويقية على تطوير والمحافظة على تعاملات ناجحة مع عملائها المستهدفين(٩).

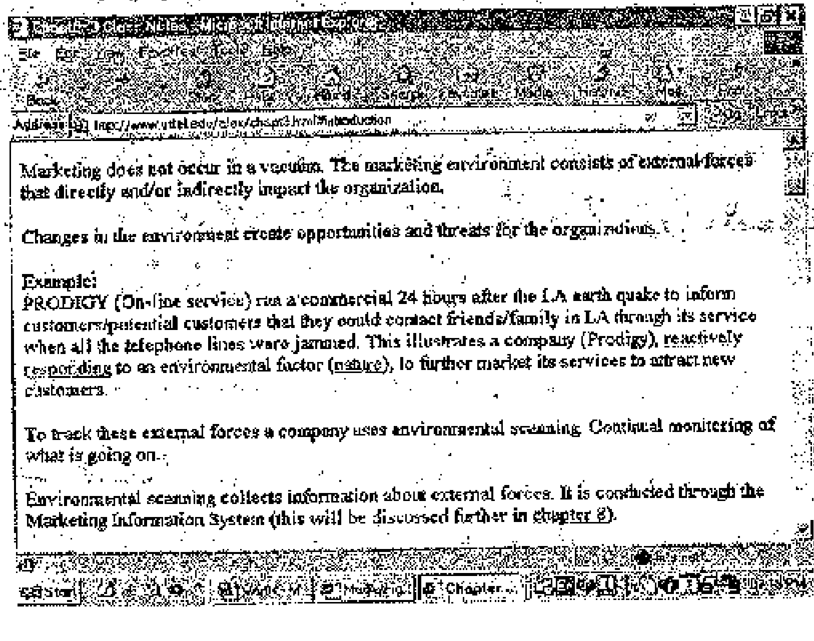
وفي ضوء ما تقدم ، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للبيئة:

تشير البيئة التسويقية Marketing Environment إلى كافة القوى أو الكيانات التي تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على قدرة إدارة التسويق بالمنظمة على خدمة أسواقها.

ويتبين لنا من التعريف المقترح، أن قوى البيئة التسويقية ، أو ما يطلق عليها الكيانات البيئية Environmental Entities (منافسون، عملاء، موردون، ظروف سياسية، ظروف اقتصادية) تحدد بدرجة كبيرة الوسائل والأساليب والسياسات التي ينبغي على إدارة التسويق اتباعها في التعامل والتكيف معها، لأنها لا تخضع تماماً لسيطرتها، وفي الوقت ذاته تؤثر بصورة ملحوظة على أدائها.

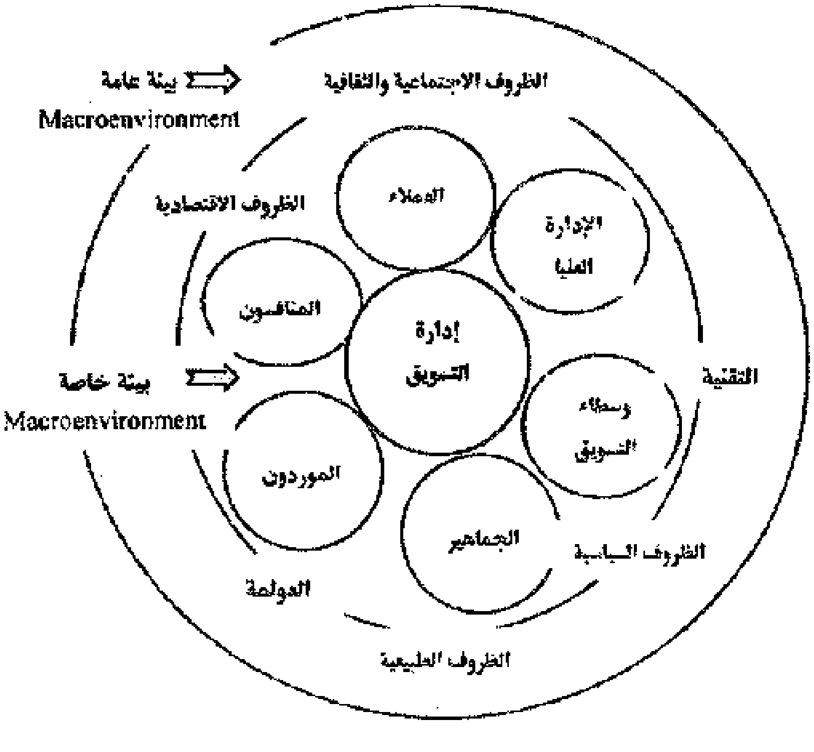
فهي كما سبق الإشارة تعد مصدرا للفرص والتهديدات التي يتعرض لها النشاط التسويقي، كما أنها تمثل قيودا على هذا النشاط. وبالتالي فمن الأهمية بمكان قيام إدارة التسويق، بالتحديد والتعريف الدقيق لهذه المتغيرات، حتى يسهل التعامل معها لاحقاً. وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل (٤-٤).

شكل ٤-٤: البيئة التسويقية تمثل فرص وتهديدات



وتتكون البيئة التسويقية من طبقتين، الأولى طبقة خارجية وهي البيئة العامة Macroenvironment، وتعكسها الدائرة المتباعدة نسبيا بنموذج الشكل (٤-٥)، التعبير عن نمط التأثير الغير مباشر على إدارة التسويق، والثانية طبقة داخلية هي البيئة الخاصة Microenvironment، وتتمثل في الدوائر المتماسة معها، لتظهر نمط التأثير القريب والمباشر عليها[١٠].

شكل ٤-٥: قوى (كيانات) البيئة التسويقية



٣-٤ البيئة التسويقية الخاصة

تتشكل البيئة التسويقية الخاصة Microenvironment من جميع القوى التي تؤثر بصورة قريبة ومباشرة في قدرة إدارة التسويق بالمنظمة على خدمة أسواقها، مثل الموردين، الوسطاء التسويقيين، العملاء، الإدارة العليا، العملاء، الجمهور[١١].

ونظرا لأن تلك البيئة تضم من بين عناصرها أحد الكيانات المؤثرة للغاية على المنظمة، وهم المنافسون، فقد أطلق عليها بعض الباحثين البيئة التنافسية Competitive Environment، باعتبار أن المنظمات ومنافسيها يتصارعون حول الفوز أو التعامل مع بقية الكيانات الأخرى المكونة للبيئة الخاصة وأولهم العملاء.

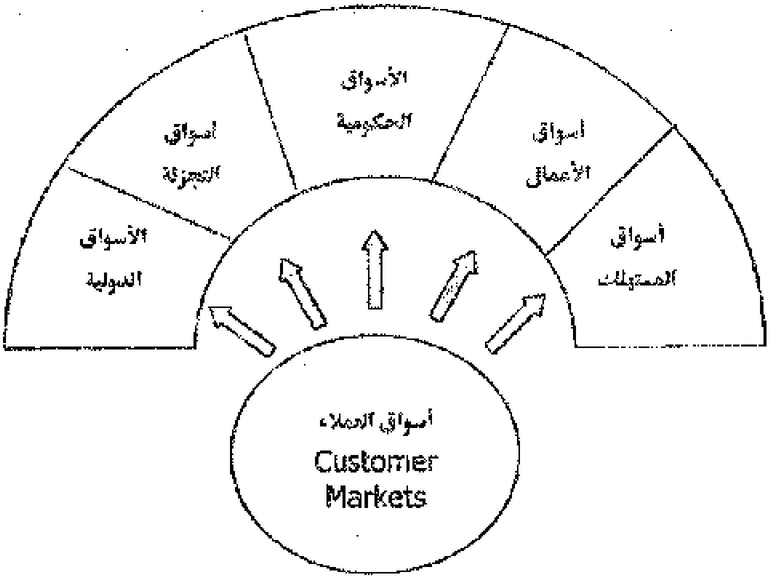
وفيما يلي أهم كيانات أو عناصر هذه البيئة:

١/٣/٤ العملاء Customers:

يتمثل العملاء في جميع الأفراد والهيئات التي تقوم بشراء منتجات المنظمة من سلع وخدمات، سواء كانوا مستهلكين نهائيين، أو مشترين صناعيين. ويعني ذلك أن سوق عملاء المنظمة Customer Market يضم أسواق المستهلك، أسواق الأعمال، الأسواق الحكومية، أسواق بائعي التجزئة، الأسواق الدولية، كما هو مبين بالشكل (٤-٦).

ويعد العملاء وفقا للمفهوم التسويقي المعاصر هم أساس وجود أي منظمة، فالمنظمات توجد لإشباع احتياجات عملائها، وبالتالي تحقيق الأرباح في الأجل الطويل التي تمكنها من الاستمرار والنجاح.

شكل ٤ – ٦: أسواق العملاء



كما يشكل العملاء أحد عناصر عدم التأكد في البيئة التسويقية، فولاء العملاء لمنتجات المنظمة يمكن أن يتحول. لذا تقوم معظم المنظمات العالمية بجهود بحثية لدراسة الأسواق، والتعرف على أنماط السلوك الاستهلاكي للعملاء، وعاداتهم الشرائية، وتفضيلاتهم. مستخدمة في ذلك نظم معلوماتها المبنية على الحاسبات الآلية.

وقد تبين لنا أن معظم المنظمات حاليا تتبنى سياسات تسويقية موجهة بالعميل Customer – Orientation، بمعنى أن جميع الجهود وخطط المنظمة تكون موجهة بالدرجة الأولى نحو العميل ورضاه Customer Satisfaction باعتباره محور الارتكاز.

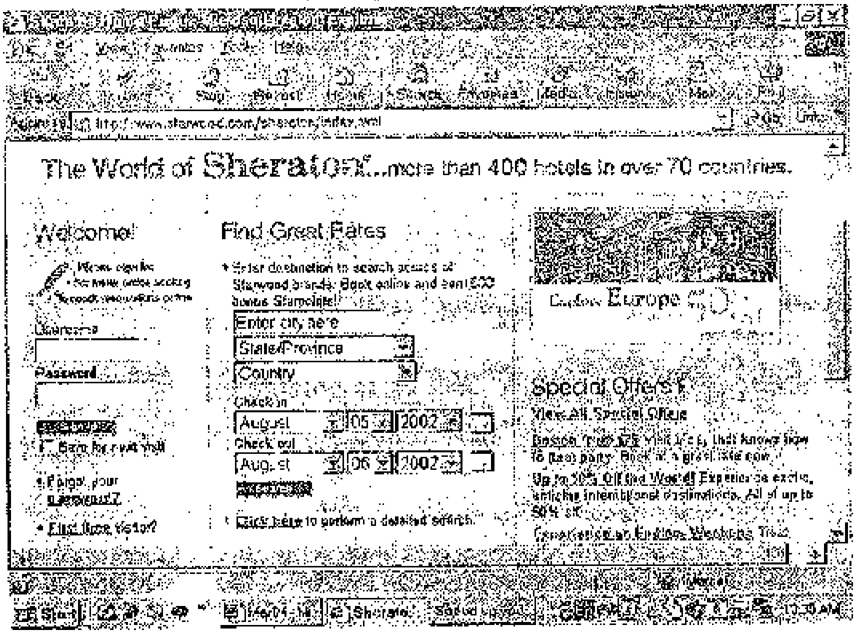
فالاهتمام بإشباع احتياجات العميل له أهمية قصوى لدى المنظمة، حيث يتم ترجمته من خلال المبيعات التي تحققها، وتحقق هذه المبيعات من خلال الشراء الجديد (عملاء جدد)، أو إعادة الشراء (عملاء حاليين).

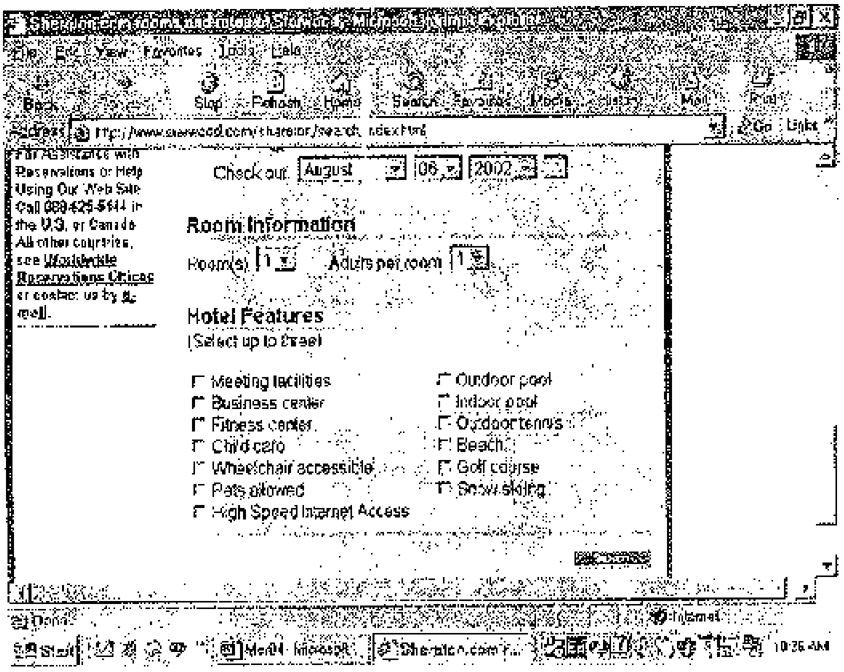
وبالتالي فإن الاحتفاظ بالعميل أو ترغيبه في إعادة الشراء تعد من المهام الصعبة بالنسبة للمسوقين Marketers، حيث يتطلب ذلك جهود ترويجية مكثفة، وحملات إعلانية، وكفاءات ومهارات بيعية، تستطيع أن تقنع العملاء بالمنتج. وقد نوهنا سابقا إلى أن ارتفاع أو انخفاض الأرباح في فترة معينة، مؤشر هام ولكن غير كاف لقياس رضا العملاء، فقد يكون هذا الارتفاع ناتج عن انخفاض التكلفة، أو بيع بعض الأصول الرأسمالية، وليس نتيجة زيادة ربحية متولدة من المبيعات.

وتتيح الآن شبكة الإنترنت نمط تفاعلي قوي بين المنظمة وعملائها، وذلك من خلال قيام العملاء الحاليين والمحتملين بالدخول على موقع المنظمة على الإنترنت، وتحديد المواصفات والخصائص المطلوبة، والسعر المرغوب، ثم انتقاء المنتج الذي يتفق مع رغبات العميل.

فمثلا عندما يقوم العميل بالدخول على موقع فندق Sheraton على الإنترنت وعنوانه www.sheraton.com، كما هو موضح بالشكل (٤-٧) يطلب من العميل القيام بتحديد الدولة والمدينة التي يرغب في الإقامة بها، وكذلك تاريخ الإقامة والمغادرة، وعدد الغرف المطلوبة، ومعلومات عن الغرفة المطلوبة مثل هل يفضل غرفة تطل على حمام السباحة، أم شاطئ البحر، هل الغرفة مزودة بتسهيلات لرجال الأعمال، كالفاكس، والإنترنت، وحاسب آلي، وغيره. ثم يقوم العميل بعد ذلك بالضغط على اختيار بحث Search ليقوم برنامج البحث بعرض الغرف أو الغرفة التي تتفق مع المواصفات المرغوبة من العميل.

شكل ٤-٧: يتيح الإنترنت نمط تفاعلي قوي بين المنظمة وعملائها





٢/٣/٤ الإدارة العليا Top Management:

تؤثر الإدارة العليا في قدرة مديري التسويق على خدمة العملاء، فالإدارة العليا هي التي تحدد مهمة المنظمة Mission، وتضع الاستراتيجيات والخطط والسياسات العامة، التي يجب تنفيذها، وتباشر إدارة التسويق أنشطتها في إطار تلك الاستراتيجيات والسياسات.

ومن ناحية أخرى، فإدارة التسويق مطالبة بالتعاون والتنسيق مع الإدارات الأخرى كإدارة الإنتاج، المشتريات، الموارد البشرية، التكاليف، لتحقيق الأهداف التنظيمية التي تسعى إليها المنظمة.

فعلى سبيل المثال تتولى إدارة المشتريات توفير المواد الخام ومستلزمات إنتاج المنتج، بينما تقوم إدارة الإنتاج بكافة العمليات التشغيلية لتحويل تلك المواد إلى منتجات تامة الصنع، بينما يهتم قسم البحوث والتطوير بتصميم الشكل النهائي للمنتج، ويوفر قسم التمويل المخصصات اللازمة لإنتاج وتسويق المنتج. بينما يقوم قسم التسويق بمختلف الأنشطة التسويقية للمنتج، من تخطيط وتسعير وتوزيع وترويج، وهكذا.

٣/٣/٤ المنافسون Competitors:

ويقصد بهم جميع المنظمات الأخرى التي تقدم نفس المنتجات، أو منتجات مشابهة لما تقدمه المنظمة. وتواجه المنظمات غالبا بنوعين أو شكلين أساسيين من المنافسة، هما:

أ- منافسة مباشرة: وهي المنافسة التي تدور بين المنظمات وبعضها، فهناك مثلا منافسة مشتعلة بين كل من شركة مرسيدس، وشركة BMW لصناعة السيارات،

ومنافسة بين جامعة New York University وجامعة City University of New York المناظرة لها. وهذه المنافسة تحد كثيراً من المرونة المتاحة أمام المنظمات المنتمية لنفس مجال الصناعة على استخدام استراتيجياتها التسعيرية، لذا تشتعل تلك المنافسة غالبا حول جودة وتمايز المنتجات.

ب- منافسة غير مباشرة: وتتمثل في المنافسة التي تشتعل بين المنظمات وبين المنظمات الأخرى التي تقدم منتجات تشبع نفس الحاجة، أو تقدم منتجات متشابهة، كالمنافسة بين البنوك وشركة التأمين، في مجال الخدمات المالية.

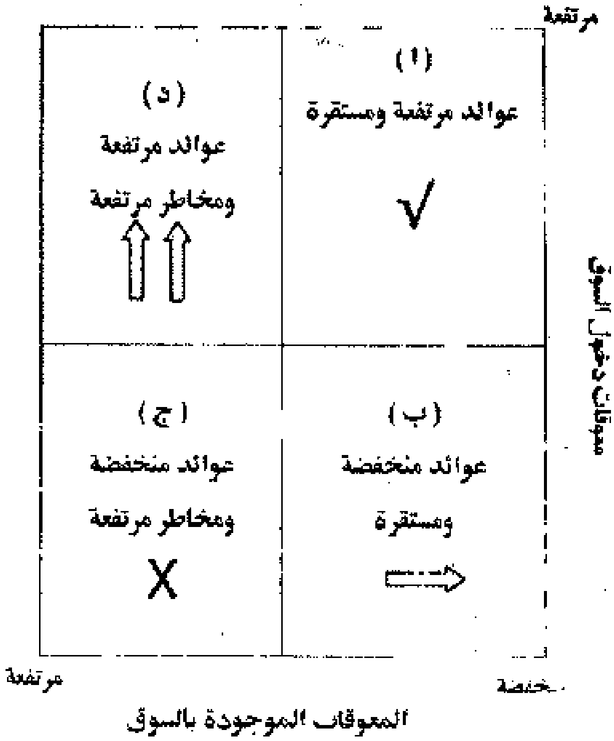
ولا يمكن حالياً لإدارة أي منظمة أعمال أن تتجاهل منافسيها، والتي تفعل ذلك تدفع ثمناً فادحاً، قد يكلفها الخروج كلياً من السوق، فمثلا يرجع تعثر السكك الحديدية الأمريكية في الستينيات لفشلها في تحديد منافسيها بدقة، حيث افترضت أنها تعمل في مجال السكك الحديدية، وبالتالي لا يوجد منافسون.

بينما هي في الواقع العملي تعمل في مجال خدمات النقل عموماً، ومن ثم جاءت المنافسة المدمرة لها من الشركات العاملة في هذا المجال، مثل شركات النقل بالسيارات، وشركات الطيران الداخلي.

ومن الملاحظ، أن وجود أو عدم وجود معوقات لدخول منافسين، يؤثر بصورة ملموسة على مدى ارتفاع واستقرار عوائد المنظمة، ودرجة تعرض تلك العوائد للمخاطر.

فوفقاً لمصفوفة العوائق والربحية المبينة بالشكل (٤-٨)[١٢]، توجد أربعة أوضاع يمكن أن تواجهها المنظمات في هذا الصدد، تمثلها خلايا هذا الشكل، وينجم عن كل وضع درجات متفاوتة من الربحية واستقرار العوائد، وذلك على النحو التالي:

شكل ٤-٨: مصفوفة العوائق والربحية
Barners/Profitability Matrix



خلية (أ): المعوقات الموجودة بالسوق منخفضة، ومعوقات دخول السوق مرتفعة	يعد هذا الوضع أفضل الأوضاع التي يمكن أن تواجهها المنظمات، أي هو الوضع المثالي. فانخفاض المعوقات الموجودة بالسوق يؤدى إلى استقرار عوائد المنظمة، أما صعوبة دخول منافسين جدد يضمن ارتفاع هذه العوائد، أي أن العوائد مرتفعة + مستقرة High + Stable
خلية (ب): المعوقات الموجودة بالسوق منخفضة، ومعوقات دخول السوق منخفضة:	في ظل هذا الوضع فإن عوائد (إيرادات) المنظمة المتوقعة ستكون مستقرة لعدم وجود معوقات بالسوق تؤثر سلباً على أدائها، ولكن تلك العوائد ستكون منخفضة في نفس الوقت لكثرة عدد المنظمات المنافسة، نظرا لسهولة دخولهم السوق، أي أن العوائد منخفضة +مستقرة Low + Stable.

خلية (ج): المعوقات الموجودة بالسوق مرتفعة، ومعوقات دخول السوق منخفضة:

يعد هذا الوضع من أسوء الأوضاع التي يمكن أن يواجه المنظمة، فارتفاع المعوقات الموجودة بالسوق، يهدد استقرار عوائد المنظمة، وبالتالي يصبح العائد محمل بالمخاطر، وفي نفس الوقت فأن تلك العوائد ستكون منخفضة لكثرة عدد المنظمات المنافسة، نظرا لانخفاض معوقات دخول منافسين جديد للسوق. بمعنى أن العوائد منخفضة + غير مستقرة (محملة بالمخاطر) Low + Risky.

خلية (د): المعوقات الموجودة بالسوق مرتفعة، ومعوقات دخول السوق مرتفعة:

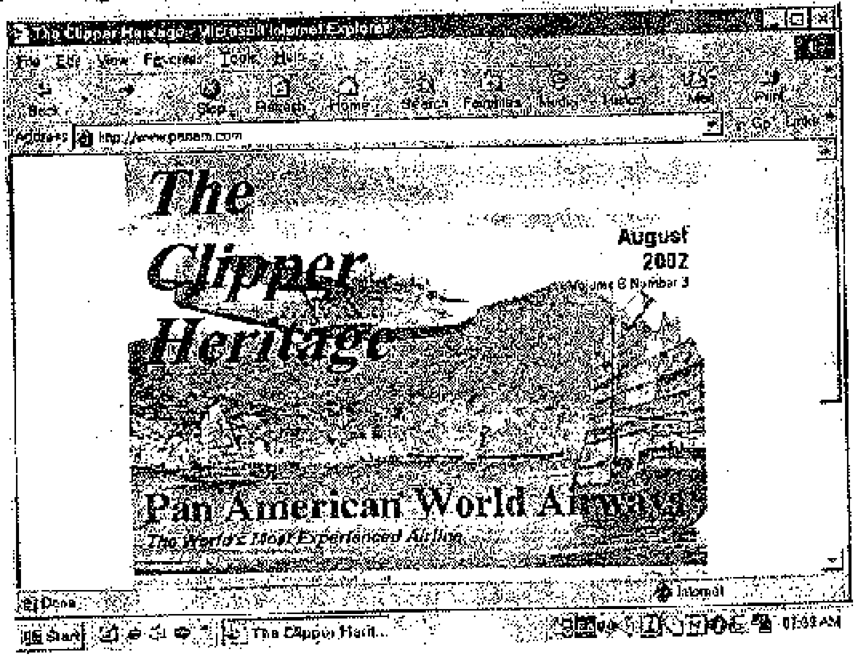
يؤدي هذا الوضع إلى ارتفاع عوائد المنظمة نظراً لعدم وجود معوقات مؤثرة على أدائها، لكن هذه العوائد غير مستقرة، أي تحمل درجة مرتفعة من المخاطرة بسبب سهولة دخول المنافسين الجدد للسوق، أي أن العوائد مرتفعة + غير مستقرة (محملة بالمخاطر) High + Risky

مثال من الواقع العملي

علم مدير شركة Pan Am الأمريكية للطيران في صباح أحد أيام شهر مايو ١٩٩٠، أن شركة Delta أكبر منافس له، قامت بتخفيض سعر تذكرة الطيران من مدينة نيويورك إلى مدينة ميامي بولاية فلوريدا ليصبح ٦٩ دولار فقط، بعد أن كانت ١٩٩ دولار أمريكي، وحين إذ أدرك مدير شركة Pan Am أنه يتعين عليه إذا رغب في الاحتفاظ بحصته السوقية النزول بسعر تذكرته إلى الحد الذي وصل إليه منافسه. وهو ما يوضح مدى تأثير إحدى كيانات البيئة وهم المنافسون على أداء وربحية المنظمة.

كما تبنت Pan Am حملات ترويجية تؤكد على أنها الأكثر خبرة من منافسيها، وذلك على النحو الموضح بموقع الشركة على الإنترنت بالشكل (٤-٩) وعنوانه www.panam.com.

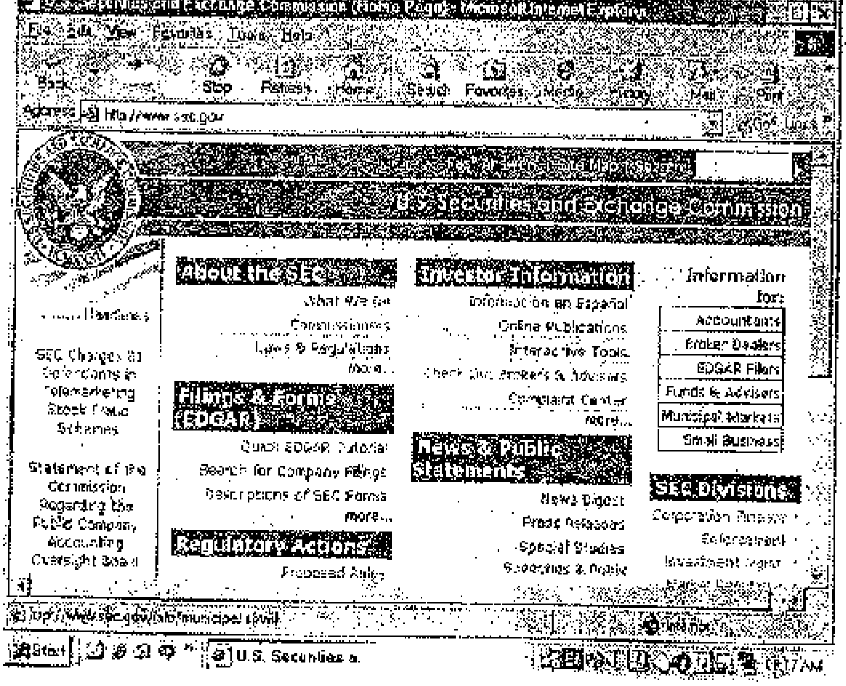
شكل ٤-٩: يؤكد موقع Pan AM على أنها أكثر خبرة من منافسيها



وتســتخدم حالــيا منظمات الأعمال شبكة الإنترنت كأداة تسويقية للــتعرف على منافسيها ومنتجاتهم، والأسعار التي يبيعون بها. وذلك من خــلال توظـيف محرك أو برنامج البحث Search Engine داخل الشبكة للحصول على معلومات بأسماء وأنشطة منافسيه.

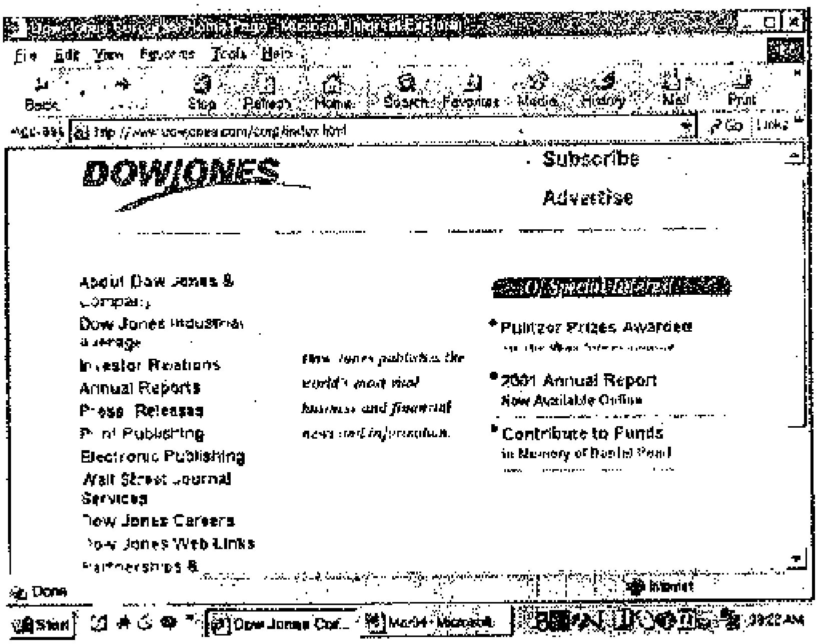
فعلــى سبيل المثال، تعتمد معظم منظمات الأعمال الأمريكية على موقع www.sec.com في الحصول على قاعدة بيانات كاملة ومجانية عن آلاف الشـركات العاملــة في مجالات الأعمال المختلفة، وكذا التعاملات المالية، كما هو مبين بالشكل (٤-١٠).

شكل٤-١٠: يوفر موقع Sec.com قاعدة بيانات عن المنافسين



بينما في المقابل، تقدم مواقع بيوت المعلومات على شبكة الإنترنت مثل موقع www.dawjones.com بالشكل (٤-١١) وموقع www.dialog.com معلومات تسويقية هامة للمنظمات حول منافسيها نظير مقابل مادي (اشتراك).

شكل ٤-١١: يقدم موقع Dawjones معلومات تسويقية مقابل اشتراك



٤/٣/٤ الموردون Suppliers:

يتمثل الموردون في المؤسسات التي تقوم بمد المنظمة بالعوامل أو الموارد اللازمة للأداء نشاطها، فهذه الموارد قد تكون مادية (أثاث، أجهزة كهربائية، أجهزة الحاسبات، أجهزة التصوير). بشرية (الأفراد المتقدمين للعمل في المنظمة من سوق العمل)، معلوماتية (معلومات متنوعة)، مالية (الأموال اللازمة لبدء ومزاولة النشاط).

فمثلا، تعد شركات النقل بالسيارات، شركات إنتاج الطوب، شركات الأسمنت، المحاجر بمثابة المورد لمنظمة تعمل في مجال البناء. أما المنظمة التي تعمل في إنتاج البترول فيتمثل مورديها في شركات إنتاج الحفارات، وشركات تصنيع الأنابيب، وغيره.

ويتباين عدد الموردين ودرجة اعتماد المنظمة عليهم وفقا لحجمها وطبيعة نشاطها. فمثلا تعتمد الجامعات الأمريكية على عدد محدود من الموردين (لتوريد المطبوعات، للورق، أجهزة المعامل، الحاسبات الآلية، المكاتب، المواد الكيميائية،وغيره)، بينما تزداد بشدة درجة ... اد الشركات الصناعية الأمريكية كبيرة الحجم مثل شركة General Motors على عدد كبير للغاية من الموردين، لا يقل عن خمسة آلاف مورد تقريبا.

وعادة ما تبحث إدارة المنظمة في كيفية توفير تدفق ثابت أو مستقر للمواد الموردة إليها وبأسعار مناسبة، لأن أي اختلال في معدلات التوريد من شأنه تهديد استمرارية النشاط، كما أن ارتفاع تكلفة الموارد الموردة تعني في المقابل انخفاض في هامش الربح المحقق.

لذا، فإدارة المنظمة يقع عليها عبء البحث المستمر عن أفضل الموردين، من حيث جودة المادة الموردة وسعرها، والقيام بالاتصالات اللازمة لتحقيق ذلك.

فكما أن البائعين يقومون بجهود تسويقية مختلفة لجذب المشترين، فإن المشترين أيضاً ينبغي لهم استخدام الأساليب التسويقية، للحصول على الاستجابات المطلوبة من البائعين.

وكلما زادت قدرة المنظمة على التأثير في الموردين، تحسن موقفها التنافسي وارتفعت قدرتها على خفض التكاليف والأسعار، وبالتالي تحقيق معدل ربحي أفضل.

وتشير سلسلة التوريدات Supply Chain إلى جميع القنوات التي تقوم بتوفير المواد الأولية حتى وصول المنتج النهائي إلى المشتري

فعلى سبيل المثال، تتمثل سلسلة التوريدات بالنسبة لسلعة كالحاسبات الآلية، من موردي المكونات الأولية الحاسب، ومصنعي أجهزة الحاسبات، والموزعين، وتجار التجزئة التي يبيعون الحاسب في شكله النهائي إلى المستهلك أو مشتري الأعمال.

وتوظف أيضا منظمات الأعمال تقنيات الإنترنت لخدم سلسلة توريداتها، حيث تستخدم برنامج البحث Search Engine داخل الشبكة في توسيع نطاق البحث عن قنوات التوريد بمختلف دول العالم، كما تستخدم البريد الإلكتروني e-mail في الاتصال بالموردين الحاليين والمحتملين.

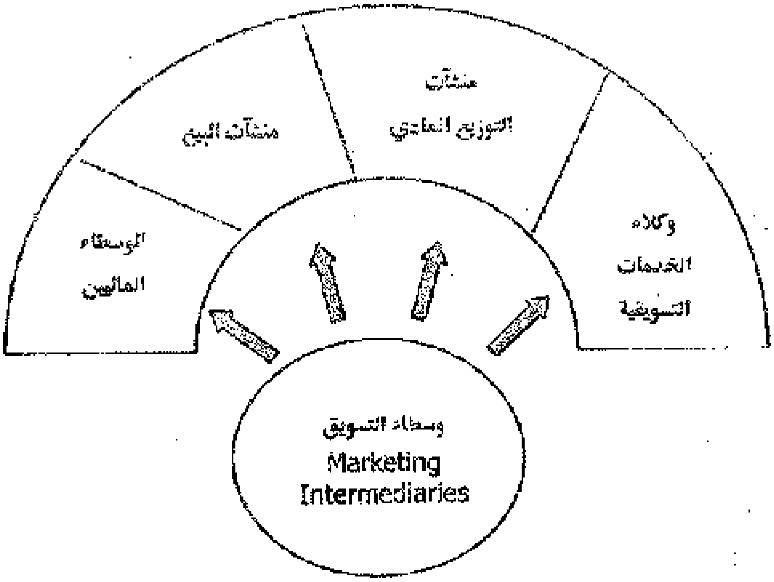
٥/٣/٤ وسطاء التسويق Marketing Intermediaries:

يتمثل وسطاء التسويق في منشآت البيع، منشآت التوزيع المادي، وكلاء الخدمات التسويقية، الوسطاء الماليين، حيث يعرف هؤلاء الوسطاء على النحو التالي:

يشير وسطاء التسويق Marketing Intermediaries إلى كافة المنشآت التي تساعد المنظمة في ترويج أو بيع أو توزيع منتجاتها.

ونتناول - بإذن الله تعالى- هؤلاء الوسطاء التسويقيين بصورة موجزة، على النحو الموضح بالشكل (٤-١٢).

شكل ٤-١٢: وسطاء التسويق



(أ) منشآت البيع Reseller:

وهي المنشآت التي كقنوات لتصريف أو توزيع منتجات المنظمة، من خلال شرائها ثم إعادة بيعها مرة ثانية للمستهلكين أو مشترين الأعمـــال، أو مساعدة المنظمة في إيجاد عملائها. وتتضمن تجار الجملة Wholesalers وتجار التجزئة Retailers.

وتتبايـــن القـــوة النســـبية بين المنتج (المنظمة المنتجة) والبائعين (تجـــار الجملة أو التجزئة)،وفقا لعدد الأطراف المشاركة والطلب علـــى المنتجات، فعندما لا تجد المنظمة إلا عدد محدود من تجار الجملـــة أو الستجزئة يقبلون ببيع منتجاتها ذات الطلب المنخفض علـــيها، تصبح في موقف أضعف كثيرا من منظمة يتهافت العديد من التجار على بيع منتجاتها ذات الطلب المرتفع.

(ب) منشآت التوزيع المادي Physical distribution firms:

وتتمثل في كافة المنشآت التي تساعد المنظمة في تخزين ونقل منتجاتها من مواقع إنتاجها حتى منافذ توزيعها. وبالتالي فهي تضم شركات النقل، شركات التخزين، شركات الشحن.

(ج) وكلاء الخدمات التسويقية Marketing services agencies:

ويقصد بها تلك المنشآت التي تقدم للمنظمة خدمات تسويقية، مثل وكالات الإعلان، مكاتب الاستشارات التسويقية، المؤسسات الإعلامية (تلفزيون، إذاعة، صحف، مجلات).

(د) الوسطاء الماليين Financial Intermediaries:

ويتمثلوا في الهيئات والمؤسسات التي تمول تعاملات المنظمة كالبنوك، ومؤسسات الائتمان. أو تلك التي تأمن المخاطر المصاحبة لعمليات بيع وشراء منتجات المنظمة كشركات التأمين.

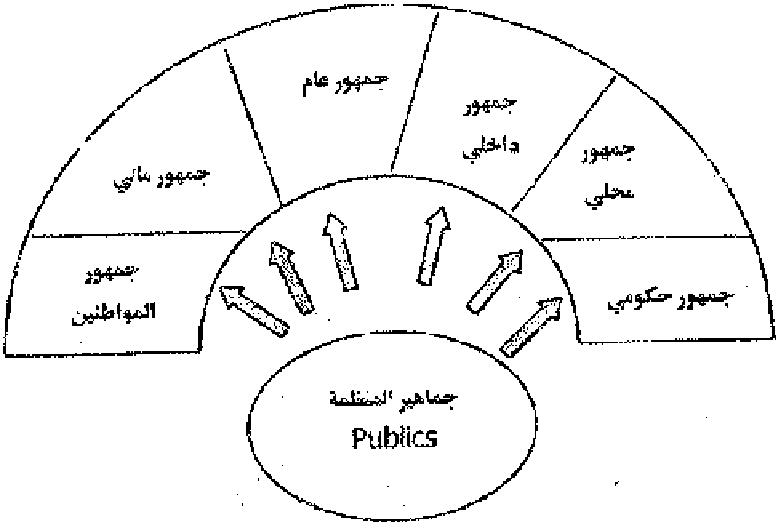
٦/٣/٤ الجماهير Publics :

تضم البيئة التسويقية للمنظمات ستة مجموعات أساسية من الجماهير تشكل جماعات ضغط Pressure Groups على أدائها التسويقي، وهي الموضحة بالشكل (٤-١٣).

ويعرف الجمهور من وجهة النظر التسويقية كما يلي(١٣):

> **يقصد بالجمهور Public أي جماعة لديها اهتمام فعلي أو محتمل بالمنظمة، وتؤثر في قدرتها على تحقيق أهدافها.**

شكل ٤-١٣: جماهير المنظمة



١- الجمهور الحكومي Government Public:

ونعني بها الجهات والهيئات الحكومية ومجموعة القواعد والتشريعات والإجراءات التي تحكم البيئة التي تعمل بها المنظمة. حيث تلعب تلك العوامل دوراً مؤثراً ومباشراً في تحديد سياسات وأنشطة المنظمة وقدرتها التسويقية.

فمثلا، تخضع المصارف للعديد من القواعد والإجراءات الحكومية التي تؤثر في أنشطتها، مثل شروط منح الائتمان، التشريعات الخاصة بالاحتياطي القانوني، تحديد أسعار الفائدة، وغيرها.

كما تقوم هيئة الأغذية والعقاقير الأمريكية بتحديد أنواع الأدوية التي يمكن أن تبيعها أو تتعامل معها المنظمات العاملة في مجال الصيدلة داخل الولايات المتحدة الأمريكية.

وتوجد العديد من التشريعات والقواعد القانونية التي تؤثر على قدرة المنظمات الأمريكية، فهناك مثلاً القانون الاتحادي للاستقرار الاقتصادي Economic Stabilization لعام ١٩٧٠ الخاص بمحاربة الاحتكار، وقانون حماية المستهلك Consumer Product Safety لعام ١٩٧٢، الذي يحدد الشروط والمواصفات الواجب مراعاتها في المنتج.

ويلاحظ الآن أن التوجه العالمي الجديد في الكثير من الدول يميل نحو خفض درجة التقيد بالقواعد والإجراءات المفروضة على المنظمات Deregulation، بهدف تقوية المركز التنافسي للمنظمات المحلية، حتى تتمكن من مسايرة بيئة العولمة.

٢- الجمهور المحلي Local Public:

وتتمثل في الأفراد الذين يقطنون حول المنظمة، أو أفراد المجتمع المحلي الذي تعمل المنظمة داخله. وتهتم العديد من المنظمات بإقامة علاقات قوية مع هذا المجتمع.

٣- الجمهور العام General Public:

وهم الجمهور العادي من المستهلكين، وتتأثر منتجات المنظمة بالانطباع الذهني الذي يأخذه هذا الجمهور عن المنظمة.

٤- الجمهور الداخلي Internal Public:

ويقصد بهم العاملين بالمنظمة، من عمال، وموظفين، وفنيين، ومديري أقسام، وأعضاء مجلس إدارة. وينعكس الشعور الإيجابي لدى العاملين نحو منتجات المنظمة على الجماهير الخارجية.

٥- الجمهور المالي Internal Public:

ويتمثلوا في الجهات التي تؤثر على قدرة المنظمة في الحصول على أموال، مثل البنوك وحملة الأسهم. فعلى سبيل المثال، يضطر عمداء أكبر المراكز والجامعات العلمية الأمريكية، كجامعة هارفرد ومعهد Massachusetts التقني إلى تغيير قرارات سبق اتخاذها نتيجة ضغوط حملة الأسهم، وذلك برغم استقلالية القرار المعروفة عن تلك المراكز العلمية.

٦- جمهور المواطنين Citizen Public:

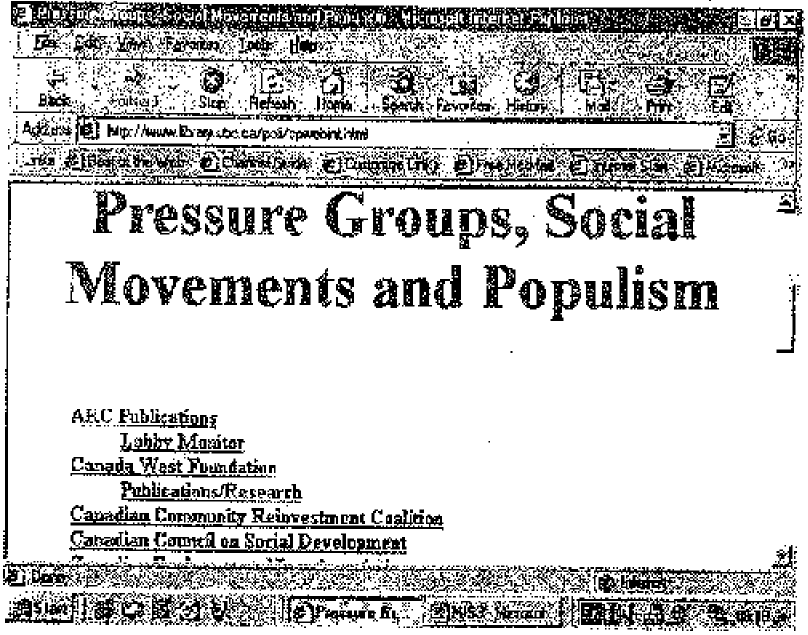
ويقصد بهم الجمعيات التي تحمي أو تدافع عن حقوق المواطن، كجمعيات حماية المستهلك، جمعيات حماية البيئة. وتحرص حاليا العديد من المنظمات على توفير قنوات اتصال مفتوحة مع تلك الجمعيات، بهدف تحسين أو على الأقل المحافظة على الصورة الذهنية للمنظمة لدى المجتمع.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول تأثير تلك الجماهير على أداء المنظمة زيارة إحدى المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٤-١٤).

٤-٤ البيئة التسويقية العامة

تتشكل البيئة التسويقية العامة Macroenvironment من جميع القوى الخارجية الكبرى التي تؤثر بطريقه غير مباشرة على قدرة المنظمة، كالظروف الاقتصادية، الظروف السياسية، الظروف الاجتماعية والثقافية، التقنية، الظروف الطبيعية، العولمة.

شكل ٤-١٤: جماعات الضغط على الإنترنت



٤/٤/١ الظروف الاقتصادية Economic Conditions

تؤثر الظـــروف الاقتصـــادية على أنشطة المنظمة و ممارستها التسـويقية، ومــن أمثلة تلك الظروف أو المتغيرات الاقتصادية مستوى الدخول، معدلات الفائدة، معدل التضخم، البطالة، البنية التحتية.

وتشير البنية التحتية Infrastructure إلى التسهيلات المادية التي تدعم الأنشطة الاقتصادية في البيئة التي يعمل بها المنظمة، مثل شبكات الطرق والأنفاق، خطوط السكك الحديدية، خطوط الهاتف والغاز، وسائل الاتصالات، محطات الإذاعة[١٢].

ويوضح المثال التالي كيف كان للظروف الاقتصادية التي عايشتها بعض المنظمات تأثير بالغ على أنشطتها.

مثال من الواقع العملي

اقرضت عدد من البنوك الأمريكية الكبرى كبنك Chase Manhattan وبنك Citicorp في عام ١٩٨٦ بلايين الدولارات لبعض الدول المتخلفة المنتجة للبترول كالمكسيك ونيجيريا وفنزويلا، ذلك بضمان احتياطيات النفط المتوافر لتلك الدول.
لكن الظروف الاقتصادية جاءت معاكسة تماماً لتوقعات البنوك الأمريكية فقد انخفضت أسعار البترول بنسبة ٤٠٪ عما كانت عليه، وهو ما أثر سلبياً بشدة على قدرة تلك الدول على سداد مديونياتها للبنوك المذكورة والتي اضطرت إلى إعادة جدولة الديون ومنح الدول المنتجة فترات سماح أطول للسداد.

ومن الملاحظ، أن الظروف الاقتصادية تؤدي إلى تغير نمط الطلب على منتجات معينة، مما يترتب عليه نشوء احتياجات ورغبات جديدة للأفراد تتطلب قيام المنظمات تقديم سلع وخدمات تشبع هذه الاحتياجات.

فمثلا يؤدي ارتفاع مستوى الدخول إلى زيادة الطلب على بعض السلع المعمرة مثل أجهزة استقبال القنوات الفضائية، السيارات، أجهزة التكييف، وهو ما يعني من جانب آخر خلق فرص تسويقية جديدة أمام المنظمات الصناعية المنتجة لهذه السلع.

وفي المقابل يخلق تفشي الكساد وارتفاع معدلات البطالة انكماش في القوة الشرائية للأفراد، وبالتالي يزيد من صعوبة تصريف منظمات الأعمال لإنتاجها.

٢/٤/٤ الظروف السياسية Political Conditions

وتشمل درجة الاستقرار Stability السياسي الذي تتمتع به الدولة التي يعمل المنظمة داخلها، والتوجهات التي تتبناها القيادة السياسية. فمثلاً أثرت السياسة التي اتبعتها الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات على العديد من منظمات العاملة داخلها بصورة متباينة.

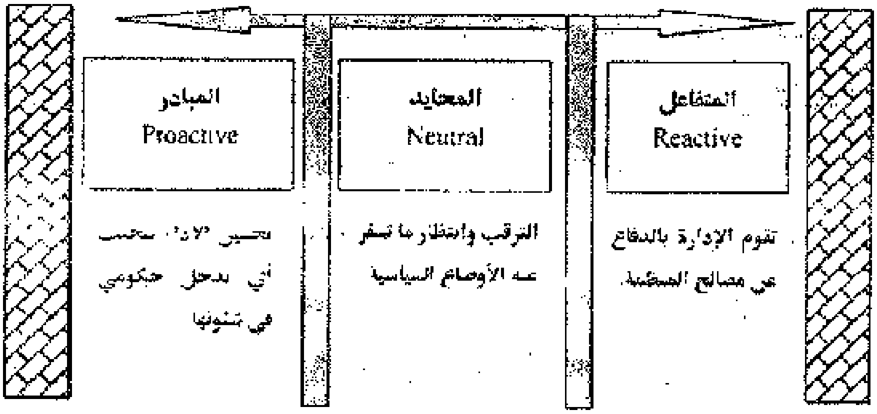
فقد التزمت القيادة السياسية آنذاك بالتوسع في الإنفاق العسكري لمواجهة متطلبات الحرب الباردة بين المعسكر الغربي والشرقي، وتدعيم دولة أفغانستان في نضالها ضد الاحتلال الروسي، وهو ما أدى إلى انتعاش نشاط المنظمات المنتجة للأسلحة، ومعاناة أنشطة المنظمات الاجتماعية التي كانت تعتمد على الدعم الحكومي من جانب آخر.

ويمكن أيضاً الإشارة إلى مثال آخر لتأثير الظروف السياسية على أنشطة المنظمات المصرية، فقد أدت حادثة الاعتداء على السائحين في عام ١٩٩٧ بمدينة الأقصر إلى توقف نشاط العديد من المنظمات السياحية المصرية، لانكماش حركة السياحة خلال الفترة التي أعقبت تلك الحادثة.

وتجد الآن منظمات الأعمال في الكثير من دول العالم نفسها مضطرة للتفاعل مع المتغيرات والأوضاع السياسية في البيئة التي تعمل بها، سواء مشاركة فيها، أو متخذة لقرارات ذات أبعاد سياسية، أو مراقبة لما تسفر عنه تلك المتغيرات من تأثيرات موجبة أو سالبة على أنشطتها. ويشار إلى ذلك بالتسييس Politicization[٥].

بمعنى أن المنظمات تتباين في استجاباتها للمؤثر السياسي، فهناك ثلاثة استجابات أساسية متاحة للمنظمة تجاه هذا المؤثر البيئي، يفسرها لنا نموذج الاستجابات السياسية بالشكل (٤-٥)، هي[٦]:

شكل ٤ – ١٥ : نموذج الاستجابات السياسية لإدارة المنظمات
Management's Political Response Model



١ – المنظمة المتفاعلة Reactive:

تتفاعل المنظمة التي تتبع هذه الاستجابة مع الأوضاع السياسية، كمحاولة التقرب من السلطة السياسية، أو الاشتراك في التنظيمات السياسية الرسمية كالأحزاب السياسية و غيره، بغرض الدفاع عن مصالح المنظمة من أي ضغط أو تأثير حكومي سلبي عليها. وتفسر لنا هذه الاستجابة، حرص الكثير من رجال الأعمال وأصحاب المصانع في مصر على خوض الانتخابات النيابية، لاحتلال مقاعد في مجلسي الشعب والشورى.

٢ - المنظمة المحايدة Neutral:

تلتزم إدارة هذه المنظمة الحياد تجاه الأوضاع السياسية، بمعنى أنها لا تحاول أن تتفاعل مع النظام السياسي، فهي تكتفي عادة بدور المراقب والمنتظر لما تسفر عنه التغيرات الحكومية

٣- المنظمة المبادرة Proactive:

تقوم هنا إدارة المنظمة بالتحرك المسبق للحيلولة دون التدخل الحكومية في شئونها، وتجنب أي تهديدات سياسية. ومثال ذلك تحسين الإنتاجية والأداء، إمساك دفاتر منتظمة لأغراض المحاسبية الضريبية، تشغيل نسبة من المعاقين التي تنص عليها قوانين العمل، الحرص على عدم تلوث البيئة، وغيرها من الأمور التي تكفل عدم خضوعها للعقوبات الحكومية.

٣/٤/٤ الظروف الاجتماعية والثقافية Sociocultural

وتتعلق بالأوضاع والعادات Customs الاجتماعية، وأنماط السلوك السائدة في المجتمع الذي تعمل به المنظمة، ومستويات واتجاهات التعليم.

وينبغي هنا التفرقة بين مفهوم الظروف الاجتماعية والثقافية كإحدى الكيانات البيئية المؤثرة على أنشطة المنظمة وبين الثقافة التنظيمية السابق تناولها، والتي يقصد بها مجموعة القيم والمعاني المشتركة السائدة داخل المنظمة وليس المجتمع.

وتلعب القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع دوراً لا يمكن إغفاله في التأثير على المنظمات، فمثلا أدى وارتفاع معدلات الطلاق في المجتمع الأمريكي إلى انكماش أنشطة منظمات الأعمال التي تعمل في مجال توصيل المنتجات إلى ربات المنازل. حيث خرجت معظمهن للعمل، وأصبحن يفضلن الذهاب بأنفسهن إلى متاجر Super Market لشراء مستلزماتهن أثناء العودة إلى المنزل. وفي المقابل ازدهرت سوق شركات إنتاج السيارات الصغيرة ولأدوات التجميل التي أقبلن بشدة عليها، وكذا منظمات رعاية الطفل (دور الحضانة).

ومن ناحية أخرى أدى ارتفاع متوسطات أعمار مواطني الدول الغربية – وخاصة النساء – إلى زيادة الطلب على أنشطة المنظمات العاملة في مجال الرعاية الصحية، والمؤسسات التي ترعى المسنين، والأدوات المستخدمة في الرياضات الخفيفة التي يمكن أن يمارسها كبار السن، مثل مضارب الجولف، وأحذية المشي الرياضية.

أما فيما يتعلق بتأثير الاتجاه التعليمي، فقد لوحظ أن في منتصف الستينات كانت كليات إدارة الأعمال بالجامعات الأمريكية تعاني من قلة إقبال الطلبة عليهم، حيث كان ١٪ تقريباً من الطلبة الأمريكيين هم الذين يرغبون في تخصص إدارة الأعمال.

ومع تطور الأعمال ارتفعت حاجة المجتمع لهذا التخصص، فقفزت نسبة الراغبين في الالتحاق بكليات الإدارة إلى ١٨٪ في منتصف السبعينات، أما حالياً فقد وصلت نسبة من يتخصصون في إدارة الأعمال إلى ٢٥٪ من إجمالي طلاب الجامعات الأمريكية.

وأصبحت بالتالي الجامعة التي لا تضم كلية للإدارة تعاني من انخفاض حاد في عدد الطلاب المتقدمين لها، لأن النسبة السابقة تعني أن من بين أربعة طلاب هناك طالب يفضل أن يتخصص في مجال الإدارة.

٤/٤/٤ الظروف التقنية Technological Conditions

من الملاحظ أن الفكر الإداري لم يستقر حتى الآن على تعريف محدد لمفهوم التقنية Technology، نظرا للتطورات المتلاحقة والسريعة التي يرتبط بها هذا المفهوم.

فقــد عرفها البعض بأنها تطبيق للمعرفة المنظمة على نحو يساعد في حل مشاكل المجتمع(١٧). وعرفها آخرون بأنها مستوى المعرفة الفنية المتاح والمستخدم في البيئة لإشباع الاحتياجات أو إنتاج سلع وخدمات(١٨).

ونظــر إليها فريق ثالث من منظور تجاري، حيث اعتبر التقنية بمثابة التطبيق التجاري للعلم Commercialization of Science، وبالتالي عرفت بأنها التطبيق المنتظم للمعرفة العلمية في العمليات الإنتاجية وتقديم منـتجات جديدة(١٩). وتبنى فريق رابع وجهة نظر النظم في تحديد مفهوم التقنــية، حيــث عرفــت بأنهـــا المعرفة والأدوات والأساليب والأنشطة المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات(٢٠).

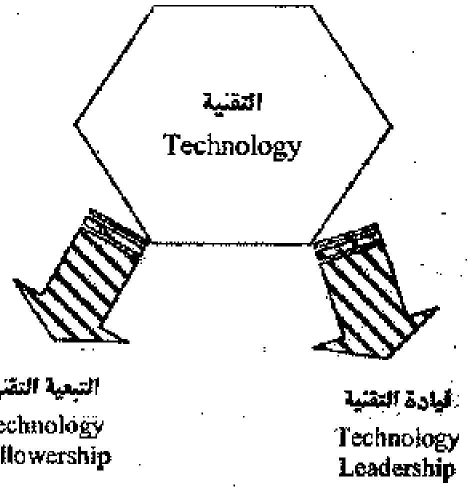
وفي ضوء ما تقدم، يمكن للمؤلف تطوير التعريف الآتي للتقنية:

تشير التقنية Technology إلى مدى المعرفة، والأساليب والأدوات المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات من المنتجات.

وبالتالــي عندمـــا نتحـــدث عن الظروف التقنية Technological Conditions كـإحدى عناصـــر البيئة التسويقية العامة، فإننا نقصد بذلك مســتوى تطبـــيق المعرفة العلمية المتاح في بيئة المنظمة والمستخدم في إنـــتاج الســـلع أو الخدمات. ويعتبر البعض أن التطور التقني يعد من أهم العوامل التي أسهمت في زيادة حركية أو عدم استقرار البيئة الحالية.

ويمكن التمييز بين نمطين لتعامل المنظمات مع التقنية، يوضحهما الشكل (٤-١٦)، ولكل منهما مميزاته وعيوبه، التي يلخصها لنا الجـــدول (٤-١). وفيما يلي تناول موجز لكليهما(٢١):

شكل ٤-١٦: نمط تعامل المنظمات مع التقنية



جدول ٤-١: مميزات وعيوب قيادة وتبعية التقنية

نمط التعامل مع التقنية	المميزات Advantages	العيوب Disadvantages
قيادة التقنية Technology Leadership	١- تحقيق ميزة تنافسية	١- مخاطرة كبيرة
	٢- عدم وجود منافسين	٢- تحمل تكلفة التطوير
	٣- تحقيق هامش ربح مرتفع	٣- إضعاف المنتجات الحالية
	٤- تحقيق سمعة فنية طيبة	
	٤- تمثل عوائق فنية طيبة	
	٦- الفوز بأفضل حصة سوقية	
	٧- فرصة جيدة لتعلم المنظمة	
التبعية التقنية Technology Followership	١- التعلم من أخطاء الآخرين	١- احتمالات فقدان الأسواق
	٢- تجنب الدخول في مخاطرة	٢- جمود عملية الابتكارية
	٣- عدم تحمل تكلفة التطوير	٣- التخلف عن المنافسين
		٤- إضعاف المركز التنافسي

(أ) قيادة التقنية Technology Leadership :

ويعني أن المنظمة تأخذ بزمام المبادرة في تطبيق التقنيات الحديثة، وتتبنى عملية التطوير لوسائل الإنتاج، بغرض رفع كفاءة التشغيل الداخلي من ناحية، وتحقيق ميزة تنافسية لها من جانب آخر، وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة ومطورة، وتعد شركة IBM للحاسبات مثلا واضحاً لمنظمات هذه التقنية، فهي تعتمد على السبق في تطبيق التقنية.

(ب) التبعية التقنية Technology Followership

ويقصد به أن المنظمة تكتفي بدور المتابع للتطورات التقنية، حيث لا تبدأ في تطبيقها إلا بعد قيام الآخرين بتطبيقها وثبوت نجاحها. فمثلا جميع الشركات العاملة في شرق آسيا التي تقوم بإنتاج حاسبات آلية شخصية متوافقة مع الحاسبات التي تنتجها شركة IBM الأمريكية تعتبر شركات تبعية تقنية، فهي تنتظر قيام شركة IBM بتطوير منتجاتها ثم تقوم هي بتقليدها وإنتاج حاسبات تستطيع التعامل مع حاسبات IBM الأصلية، وتطرحها في الأسواق بأسعار أرخص

٤/٤/٥ الظروف الطبيعية Natural Conditions

وتتمثل في المتغيرات أو الظواهر الطبيعية التي تعمل في ظلها المنظمة، كدرجة الحرارة، الرطوبة، نسبة التلوث، الأمطار، لذا يطلق عليها الوسط المادي

ويستخدم حاليا مصطلح **البيئماتية** Environmentalism للإشارة إلى التوجه المهتم بالمحافظة على البيئة من التلوث ومحاربة كل ما يهدد الحياة الطبيعية النظيفة للكائنات الحية (الإنسان، الحيوان، النبات).

وتؤثر الظروف الطبيعية بصورة ملحوظة على أداء وأنشطة المنظمات، فمثلا المنظمات العاملة في أماكن شديدة الحرارة، كدول الخليج مطالبة بتهيئة المناخ الملائم لأداء العنصر البشرى، وذلك من خلال استخدام أجهزة التكييف. وفي المقابل فأن المنظمات العاملة في المناطق الشديدة البرودة، كدول اسكندنافيا، وروسيا مطالبة أيضا باستخدام أجهزة التدفئة، لتهيئة المناخ المواتي لعمل موظفيها.

٦/٤/٤ العولمة Globalization :

ينظر الآن إلى العولمة باعتبارها أحد الكيانات البيئية المؤثرة على المنظمات بمختلف دول العالم، وسوف يتم تناولها تفصيليا بأذن الله لاحقا.

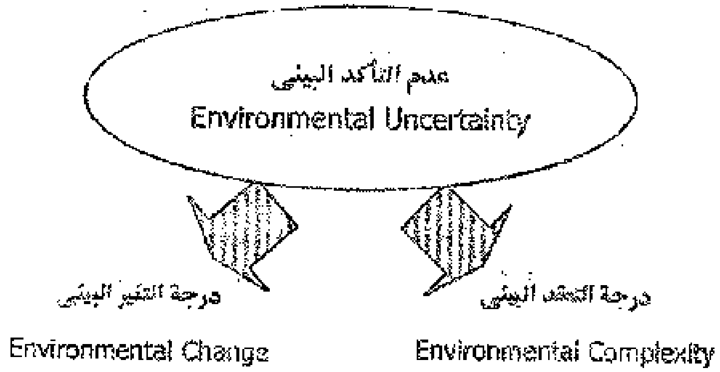
٥-٤ عدم التأكد في البيئة التسويقية

ويتخذ مديري التسويق بمختلف منظمات الأعمال قراراتهم في ظل ظروف من عدم التأكد، ويتم اختبار أو تقييم درجة عدم التأكد في البيئة التسويقية من خلال بعيدين رئيسيين، كما هو موضح بالشكل (٤-١٧):

(أ) درجة التعقد البيئي (بسيط-معقد)

تشير درجة التعقد البيئي Environmental Complexity **إلى عدد الكيانات التي** تشكل بيئة المنظمة، ومدى المعرفة المتوافرة حول تلك الكيانات. وتتراوح تلك الدرجة بين بسيطة ومعقدة.

شكل ٤-١٧: أبعاد عدم التأكد بالبيئة التسويقية



فكلما زادت مكونات البيئة التسويقية (عملاء، منافسون، موردون)، وكان هناك قدر أكبر من الاحتياج للمعرفة المطلوب توافرها حول هذه المكونات وارتفعت درجة تعقد البيئة التسويقية.

(ب) درجة التغير البيئي (مستقرة-متحركة)

تتراوح درجة التغير البيئي Environmental Change بين مستقر ومتحرك، فكلما كانت بيئة التسويقية للمنظمة متحركة أو غير مستقرة فذلك يعد مؤشراً على ارتفاع درجة تغير تلك البيئة، ومن أمثلة عدم الاستقرار البيئي دخول منافسين جدد باستمرار، أو تطور الفن التقني في مجال نشاط المنظمة بصورة سريعة.

ويلاحظ أن ارتفاع درجة التعقد والتغير البيئي يؤدي بالتبعية إلى عدم التأكد البيئي، والذي يمكن تعريفه على النحو التالي[٢٢]:

يشير عدم التأكد البيئي Environmental Uncertainty إلى درجة التغير والتعقد في البيئة التي يعمل بها المنظمة.

ويجدر هنا الإشارة إلى أن استخدام منظمات الأعمال لنظم المعلومات المبنية على الحاسبات يسهم على نحو مؤثر في تخفيض درجة عدم التأكد للبيئة التسويقية، فتيار المعلومات المتولد عن تلك النظم يمكن مديري التسويق من التخطيط المستقبلي، والتحليلات التنبئية (كتحليلات ماذا إذا What if Analysis)، التي توضح التداعيات المتوقعة لكل موقف.

٤-٦ البيئة الابتكارية للتسويق

يعمـل مديـري التسويق في ظل بيئة ابتكارية، فالمنظمات تسعى بصـورة متواصـلة لابتكار منتجات جديدة، تشبع الاحتياجات المتطورة للمستهلكين، وبالتالي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

ونتاول -بإذن الله- فيما يلي المفهوم الابتكاري، والآلية والقصور الابتكاري، والأدوار الإبتكارية بالمنظمات، و المقاومة التنظيمية للابتكار.

٤/٦/١ المفهوم الابتكاري

ويخـتلف مفهوم الابتكار عن التقنية برغم الارتباط الشديد بينهما. فالـبعض يعـرف الابـتكار بأنـه التغير في التقنية المستخدمة، بمعنى الانتقال من وسائل حالية إلى وسائل جديدة أكثر تطور تقني[٢٣].

بينما يعرفها آخرون بأنها عملية تحويل الأفكار الجديدة إلى ممارسة عملـية[٢٤]. وينظر إليها فريق ثالث على أنها التطوير المنتظم والتطبيق العملي Practical Application للأفكار الجديدة[٢٥].

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للابتكار:

يشير الابتكار Innovation إلى عملية ترجمة الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية.

٤/٦/٢ الآلية الابتكارية والقصور الابتكاري

تـتم العملية الابتكارية Innovation Process من خلال آلية تنطوي على ثلاثة خطوات رئيسية متتابعة، يوضحها الشكل (٤-١٨)، هي[٣٦]:

شكل ٤-١٨: آلية العملية الابتكارية
Innovation Process

القصور الابتكاري Innovation Lag		
الصياغة المفاهيمية للأفكار Conceptualization	الابتكار التشغيلي Process Innovation	الابتكار الإنتاجي Product Innovation

١- الصياغة المفاهيمية Conceptualization:

وتتمـثل في صياغة المفاهيم المرتبطة بالأفكار الجديدة المطلوب تحويلها إلى تطبيقات عملية. أي تحديد وتعريف الفكرة المتولدة.

٢- الابتكار التشغيلي Process Innovation:

وهـي الخطوة التالية التي تعقب صياغة الفكرة، وتتضمن تغيير الأساليب المستخدمة في إنتاج المخرجات.

٣- الابتكار الإنتاجي Product Innovation:

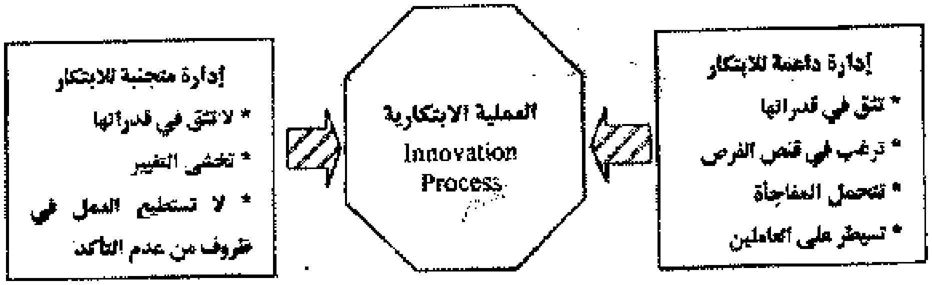
وتمـثل الخطوة الأخيرة للعملية الابتكارية، وتعني التغير الفعلي لمخرجات المنظمة من سلع أو خدمات.

أمـــا **القصـــور الابتكاري Innovation Lag** فيشير إلى الوقت الذي ينقضي بين تحويل الفكرة الجديدة إلى منتج مبتكر، يشبع الاحتياجات التي مـــن أجلهـــا تم القيام بالعملية الابتكارية. ويعني ذلك أنه كلما زادت تلك الفترة تزايد قصور العملية الابتكارية[٢٧].

ويـــرجع البعض سبب التفوق الابتكاري لبعض المنظمات، وتخلف البعض الآخـــر، إلـــى نمـــط الإدارة العلـــياء فهناك إدارة تدعم العملية الابتكارية، وفي المقابل توجد إدارة تتجنب العملية الابتكارية.

ويوضـــح لنا الشكل (٤-١٩) تأثير نمط الإدارة العليا على العملية الابـــتكارية، بينما يلخص الجدول (٤-٢) خصائص إدارة المنظمة الداعم والمتجنب للابتكار[٢٨].

شكل ٤-١٩: تأثير نمط الإدارة على العملية الابتكارية



جدول ٤-٢: المنظمة الداعمة والمتجنبة للابتكار

نمط الإدارة العليا	خصائصها
الإدارة الداعمة للابتكار	١- تثق في قدراتها. ٢- تستطيع تحمل المخاطرة. ٣- ترغب في قنص الفرص التسويقية المتاحة. ٤- قادرة على تحمل النتائج الغير متوقعة. ٤- يمكنها السيطرة بقوة على أفراد المنظمة.
الإدارة المتجنبة للابتكار	١- لا تثق في قدراتها و لا قدرات مرءوسيها. ٢- تخشى التغيير. ٣- لا تستطيع العمل في ظروف عدم التأكد. ٤- تفضل انتظار الآخرين للقيام بالابتكارات. ٤- لا تسيطر تماما على أفراد المنظمة.

٣/٦/٤ الأدوار الابتكارية بالمنظمات

يوجد عدد من الأدوار الابتكارية Innovation Roles المختلفة التي تؤدى داخل المنظمات، يوضحها الشكل (٤-٢٠)، أهمها ما يلي[٢٩]:

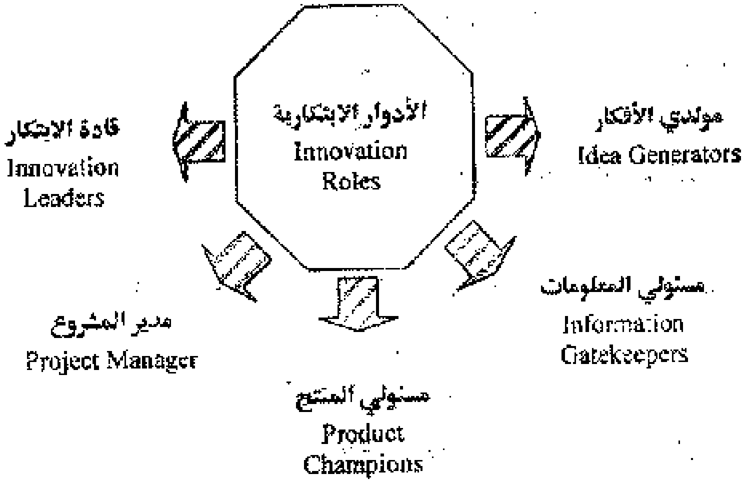
١- مولدي الأفكار Idea Generators:

ويتمثلوا في أفراد المنظمة الذين يقوم بخلق الأفكار الجديدة، التي يتم ترجمتها بعد ذلك إلى تطبيق عملي، من خلال إنتاجها كسلع أو خدمات مبتكرة.

٢- مسئولي المعلومات Information Gatekeepers:

ويقصد بهم الأفراد الذين يمثلون حلقة الوصل بين القائمين بالعملية الابتكارية داخل المنظمة، وبين المصادر الخارجية التي يستقي منها المنظمة معلوماته اللازمة للقيام بالابتكار.

شكل ٤-٢٠: الأدوار الابتكارية بالمنظمات
Innovation Roles in Organizations



٣- مسئولي المنتج Product Champions :

ويقصد بهم الأفراد الذين يقومون بتبني العملية الابتكارية، وتشجيع المنظمة على تقديم المنتجات الجديدة، سواء كانت سلع أم خدمات.

٤- مديري المشروع Project Managers:

ويتمثلون في مدير التسويق القائمين على قيادة فرق العمل المنوط بها تحويل الفكرة الجديدة إلى منتجات مبتكرة.

٤- قادة الابتكار Innovation Leaders:

وهم الأفراد الذين يتولون مسئولية رعاية النشاط الابتكاري للمنظمة، والتأكد من أن المنتجات الجديدة المقدمة للسوق تحمل الترجمة الدقيقة للأفكار المطورة.

مثال من الواقع العملي

قامت شركة Intel الأمريكية المنتجة للمشغلات أو المعالجات الدقيقة الخاصة بالحاسبات الآلية Microprocessors في عام ١٩٨٣ بإنتاج المعالج طراز ٨٠٢٨٦ الذي أدى إلى زيادة سعة ذاكرة الحاسبات من 1MB إلى 16 MB ، وسرعة تشغيل قدرها واحد مليون من التعليمات في الثانية الواحدة MIPS *.

وفي عام ١٩٨٦ طرحت في الأسواق المعالجات الدقيقة طراز ٨٠٣٨٦ بسرعة تشغيل قدرها 5MIPS أي خمسة مرات سرعة المعالجات القديمة، وبعد ثلاثة سنوات من التطوير والابتكار قدمت عام ١٩٩٠ المعالج طراز ٨٠٤٨٦ بسرعة تشغيل قدرها 20MIPS.

وفي عام ١٩٩٤ ابتكرت طراز جديد تماماً هو Pentium بسرعة تشغيلية قدرها ١٠٠ مليون من التعليمات في الثانية الواحدة 100 MIPS

٤/٦/٤ المقاومة التنظيمية للتطبيق الابتكاري

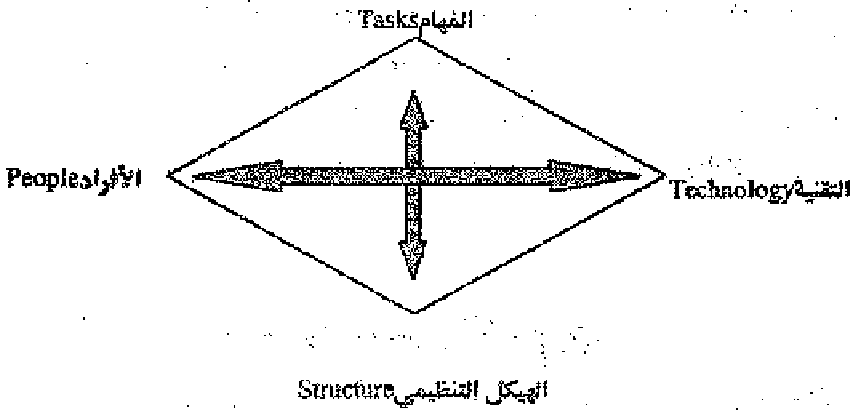
يواجه عادة تطبيق أي ابتكار، أو حتى تطوير أي نظام قائم بتحدي يتمثل في مقاومة الأفراد العاملين بالمنظمة له، وهو ما يطلق عليه المقاومة التنظيمية للتغيير Marketing Resistance.

فتطبيق تقنيات النظام المبتكر (Technology) يتطلب من أفراد المنظمة (People) تعديل المهام الموكلة، أو القيام بمهام جديدة (Tasks). كما يتطلب من ناحية ثانية تعديل في الهيكل التنظيمي (Structure) ليسمح بوجود مسارات لمرور معلومات حول التطبيق الابتكاري، وخطوط اتصال تربط بين مستخدميه.

* MIPS: Million Instructions Per Second.

ويعني ما تقدم، أن تطبيق الابتكاري تصحبه عادة تداعيات Consequences مؤثرة على العاملين بالمنظمة، وعلى المهام الموكلة إليهم، وعلى الهيكل التنظيمي للمنظمة المطبقة للتطبيق. وهو ما يؤدي في النهاية لمقاومة تنظيمية، وذلك على النحو المبين بالشكل (٤-٢١)[٣٠].

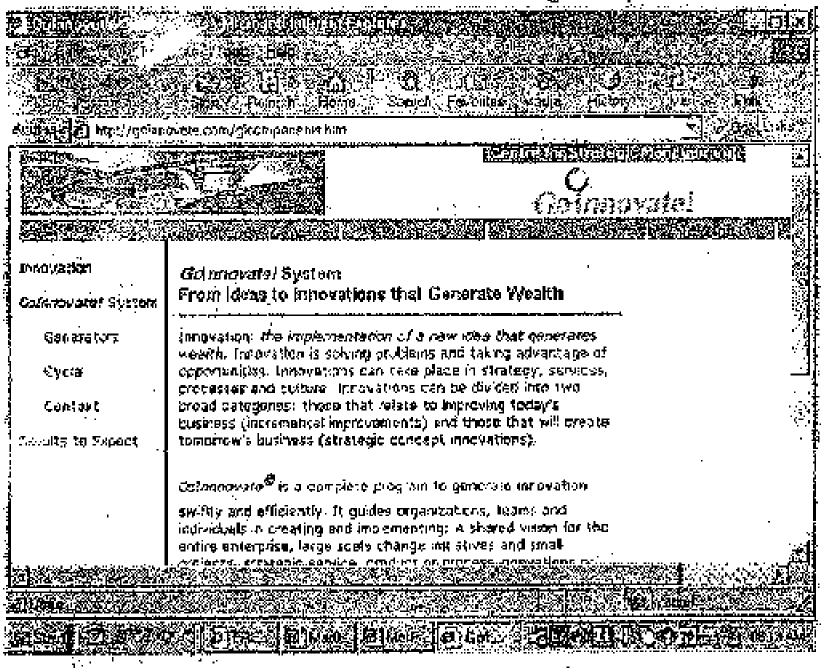
شكل ٤-٢١: تداعيات التطبيق الابتكاري بالمنظمات



وبالتالي يمكن أعزاء سبب المقاومة التنظيمية الصادرة من أفراد المنظمة، إلى أنهم اعتادوا العمل في ظل تطبيقات قديمة استوعبوها، وبالتالي يقاومون أي تطبيق ابتكاري يمكن أن يستشعروا منه تهديد محتمل لمراكزهم التنظيمية، أو تعديل في مهامهم الوظيفية، أو تقليص في درجة احتياج المنظمة لهم مستقبلا.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول عمليات ابتكار المنتجات زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كموقع مركز الإدارة الاستراتيجية المبين بالشكل (٤-٢٢).

شكل ٤-٢٢: يقدم موقع الإدارة الاستراتيجية معلومات عن الابتكار

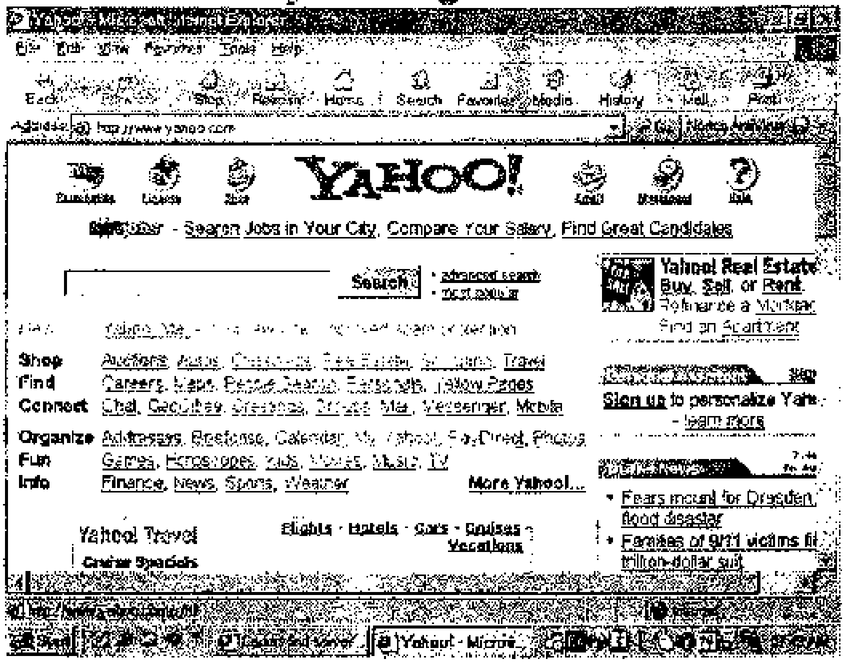


مثال من الواقع العملي

عندما قام David Filo وزميله Jerry Yang خريجي جامعة Stanford ابتكار موقع Yahoo على شبكة الإنترنت، كان هدفهم الرئيسي هو تطوير برمجيات قادرة على خفض الفاقد من الوقت أثناء تعامل المستخدم مع الشبكة، وذلك من خلال التركيز على مجالات اهتمام المستخدم، أكثر من مجرد توفير معلومات له فقط.

وبالتالي تم تصنيف الموقع إلى العديد من المجالات كالصحة، العقارات، الرياضة، الرحلات، الماليات، المشتريات، السيارات، الأخبار، الطقس، السيارات. وذلك عن النحو الموضح بالشكل (٤-٢٣).

شكل ٤-٢٣: ملامح الابتكار في Yahoo



٧-٤ الاستجابة تجاه البيئة التسويقية

تتباين المنظمات في استجابتها تجاه البيئة التسويقية، فالنسبة الغالبة منها تنظر إلى بيئتها التسويقية باعتبارها عنصر غير قابل للتحكم فيه Uncontrollable element ينبغي التكيف معه، وبالتالي فهي تقبل معظم متغيرات تلك البيئة كما هي، دون السعي أو على الأقل محاولة تغييرها.

ومع ذلك، فإن قيام المنظمة بتحليل كيانات أو القوى البيئية Environmental forces السابق تناولها، وتصميم الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لها، يساعد كثيرا في تجنب أو الحد من التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها، والاستفادة من الفرص التسويقية التي تتيحها.

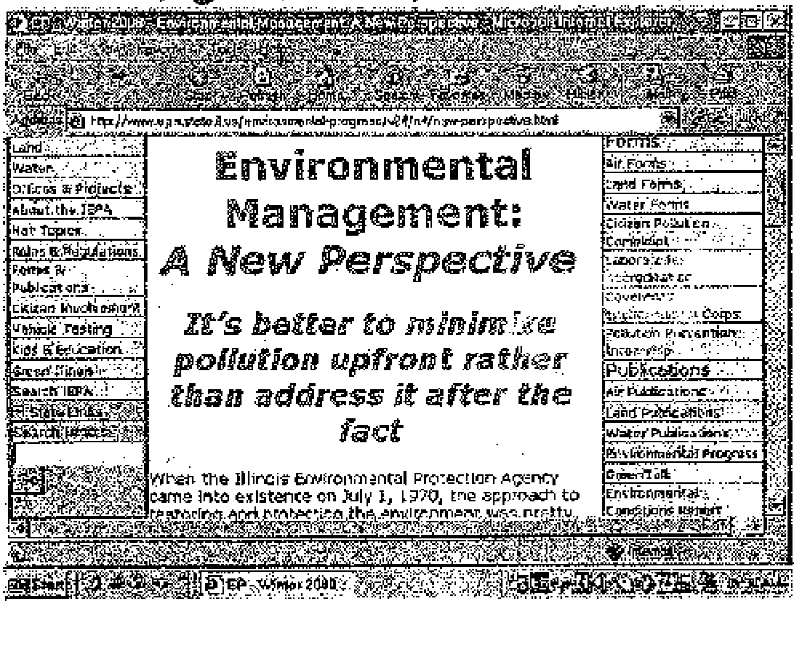
وفي المقابل، تتبنى بعض المنظمات الأخرى منظور الإدارة البيئية، بدلاً من مجرد بدور الاكتفاء المراقب أو المتفاعل مع البيئة التسويقية، وذلك من خلال تبني استراتيجيات هجومية Aggressive Strategies تستهدف التأثير على الجماهير والقوى الأخرى لبيئتها التسويقية.

ويتم ذلك من خلال توظيف جماعات ضغط أو التقاف ذات نفوذ على وسائل الإعلام ومسئولي الحكومة، تعمل لصالح المنظمة، وتحاول تشكيل رأي عام مؤيد لها. ويعرض الشكل (٤-٢٤) معلومات عن منظور الإدارة البيئية، من خلال إحدى المواقع على شبكة الإنترنت.

وبالتالي يمكن تعريف منظور الإدارة البيئية على النحو الآتي[٣١]:

يشير منظور الإدارة البيئية Environmental Management Perspective إلى ذلك المنظور الإداري الذي يتبنى استراتيجيات هجومية تسعى للتأثير على الجماهير وقوى البيئة التسويقية للمنظمة، بدلا من الاكتفاء بدور المراقب أو المتفاعل مع تلك البيئة.

شكل ٤-٢٤: منظور الإدارة البيئية على الإنترنت



٤-٨ مصطلحات مستخدمة

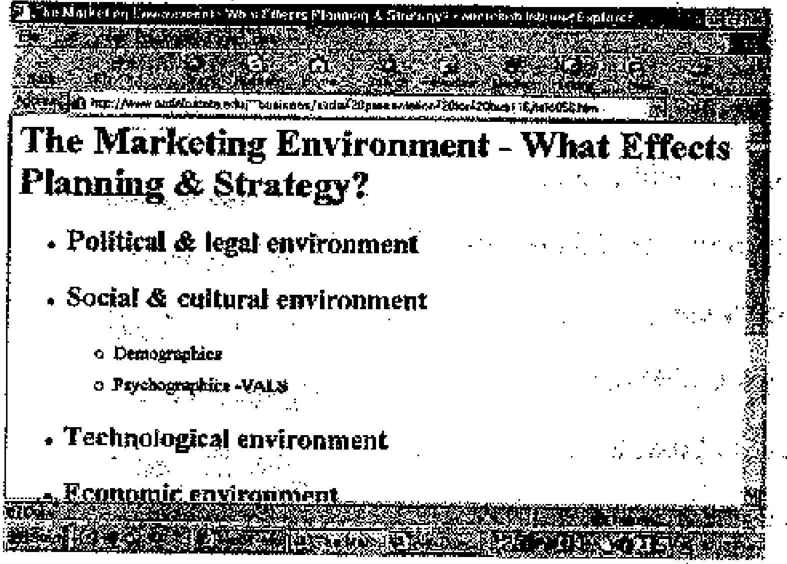
البيئة التسويقية	Marketing Environment
الاستعداد الإداري المسبق	Managerial Anticipation
الكيانات البيئية	Environmental Entities
البيئة التسويقية العامة	Macroenvironment
البيئة التسويقية الخاصة	Microenvironment
سوق العملاء	Customer Market
رضا العملاء	Customer satisfaction
مصفوفة العوائد و الربحية	Barriers/Profitability Matrix
سلسلة التوريدات	Supply chain
وسطاء التسويق	Marketing Intermediaries
الجمهور المحلي	Local Public
الجمهور العام	General Public
الجمهور الداخلي	Internal Public
البيئة التحتية	Infrastructure
التسييس	Politicization
نموذج الاستجابات السياسية	Political response model
الظروف الاجتماعية و الثقافية	Sociocultural
قيادة التقنية	Technology leadership
التبعية التقنية	Technology followership

العولمة	Globalization
التعقد البيئي	Environmental complexity
التغير البيئي	Environmental change
عدم التأكد البيئي	Environmental Uncertainty
الابتكار	Innovation
العملية الابتكارية	Innovation Process
الابتكار التشغيلي	Process Innovation
الابتكار الإنتاجي	Product Innovation
القصور الابتكاري	Innovation Lag
الأدوار الابتكارية	Innovation Roles
مولدي الأفكار	Idea generators
مسئولي المعلومات	Information gatekeepers
قادة الابتكار	Innovation leaders
استراتيجيات هجومية	Aggressive Strategies
منظور الإدارة البيئية	Environmental management perspective

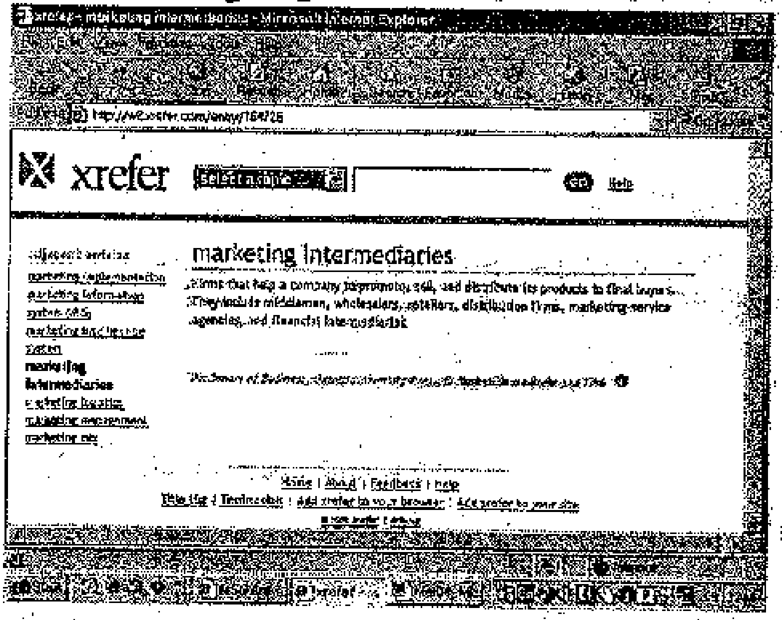
٤-٩ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ٤-٢٥: البيئة التسويقية على الإنترنت



شكل ٤-٢٦: وسطاء التسويق على الإنترنت



٤-١٠ تطبيقات عملية

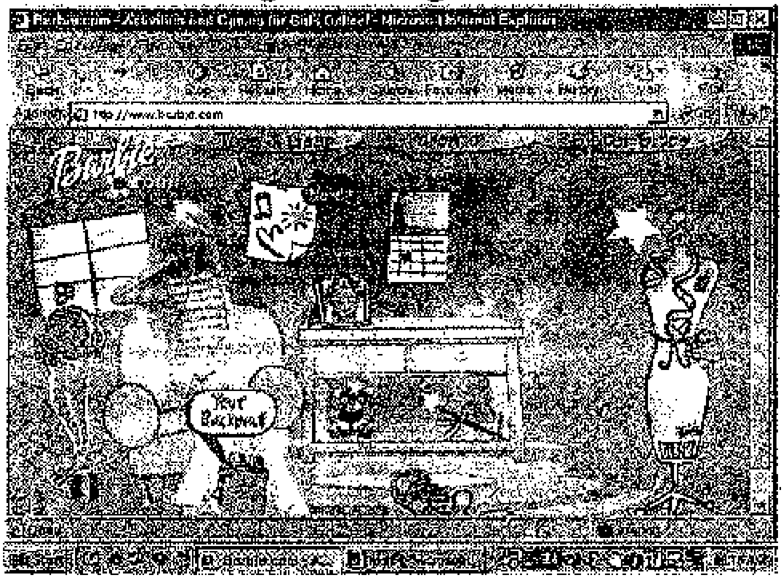
١- ما هي البيئة التسويقية؟
٢- صمم نموذج بياني يوضح قوى (كيانات) البيئة التسويقية؟
٣- ما المقصود بالبنية التحتية للبيئة التسويق؟
٤- يتطلب التغير في البيئة التسويقية قيام المسوقين بتلبية الاحتياجات المتطورة للعملاء، وهو ما تقوم به الشركة المنتجة للدمية Barbie. المطلوب استخلاص ذلك من موقع الشركة على الإنترنت www.barbie.com بالشكل (٤-٢٧).
٥- استخرج أسباب الاعتماد على وسطاء التسويق من شبكة الإنترنت بالشكل (٤-٢٨).
٦- تعد المنافسة بين جامعة New York University وجامعة City University of New York مباشرة، وضح ملامح تلك المنافسة من موقع الجامعتين على الإنترنت www.nyu.edu بالشكل(٤-٢٩) و www.cuny.com بالشكل (٤-٣٠).

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

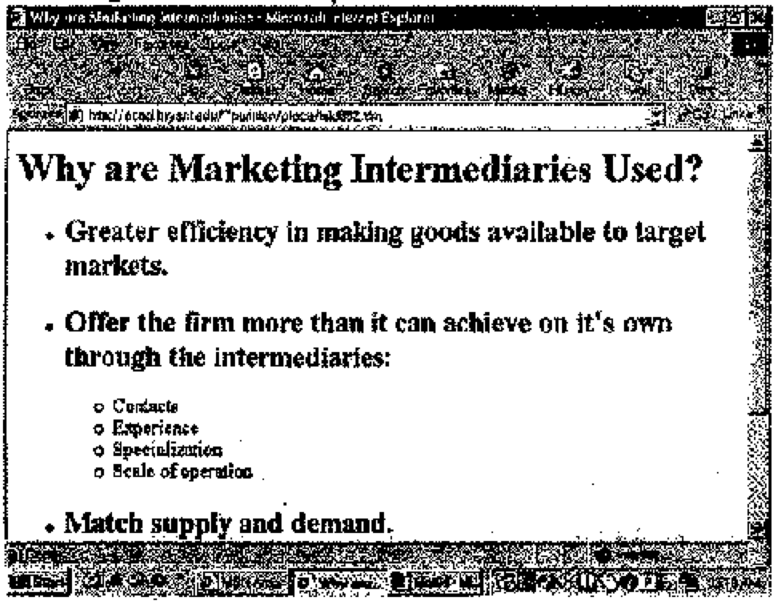
رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- تتيح البيئة التسويقية فرص للمنظمات كما تعرضها للتهديدات.
٨- يقصد بالجمهور من وجهة نظر التسويقية مشاهدي الإعلانات.
٩- تغير الظروف الاقتصادية من نمط الطلب على منتجات معينة.

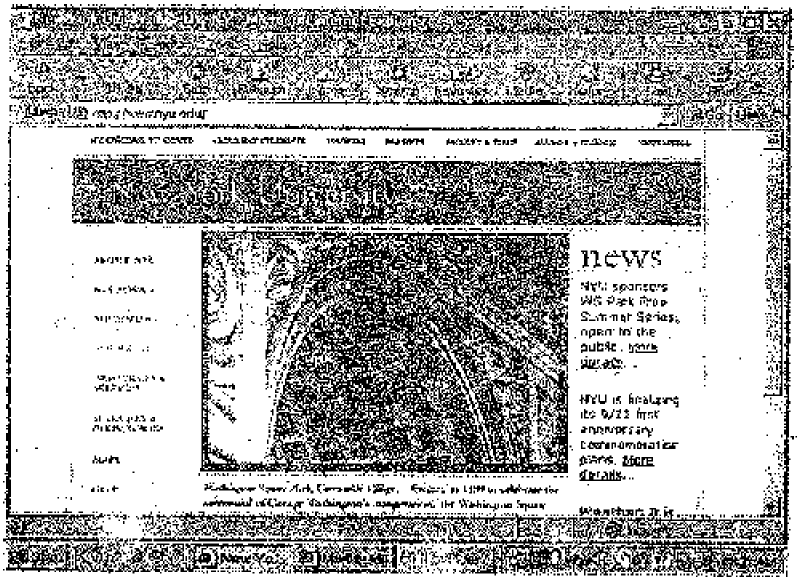
شكل ٤-٢٧: موقع Barbie على الإنترنت



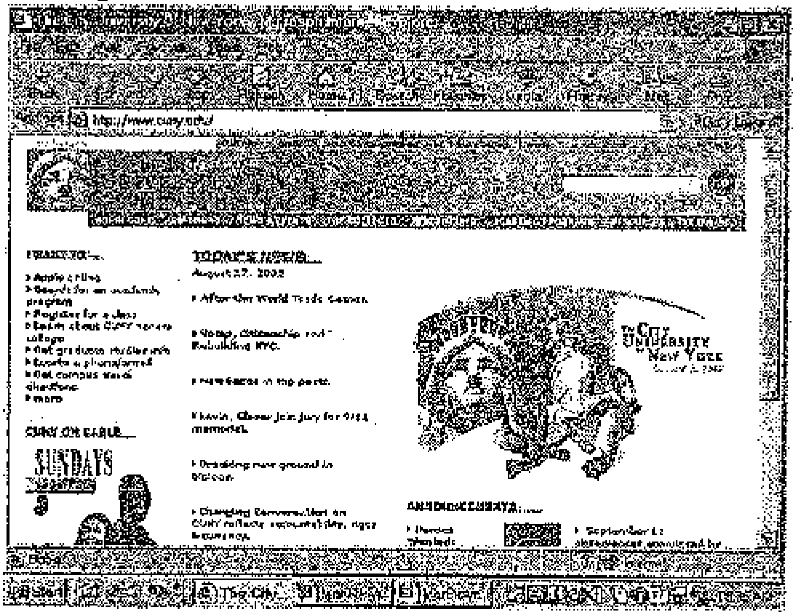
شكل ٤-٢٨: أسباب استخدام وسطاء التسويق



شكل ٤-٢٩ : جامعة New York University على الإنترنت



شكل ٤-٣٠: جامعة City University of New York على الإنترنت



٤ـ١١ مراجع الفصل الرابع

1- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

2- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

3- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

4- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

4- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

6- Kroeber, D. and Watson, H., Computer-based Information Systems : A Management Approach, Radford University, (Macmillan Publishing Company), 1990.

7- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

8- Gupta, U., Information Systems: Success in The 21st Century, Greighton University, (Prentice Hall), 2000.

9- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

10- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitise Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.
- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.
- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

11- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.
- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.
- ـــــــــ، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

١٢- مرجع رقم ٤.

١٣- مرجع رقم ٩.

١٤- مرجع رقم ٩.

١٥- مرجع رقم ٣.

١٦- مرجع رقم ٣.

١٧- مرجع رقم ٣.

18- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

١٩- مرجع رقم ٥.

20- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

٢١- مرجع رقم ٥.

٢٢- مرجع رقم ٧.

٢٣- مرجع رقم ٥.

٢٤- مرجع رقم ١٨.

٢٥- مرجع رقم ٣.

26- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

٢٧- مرجع رقم ٣.

٢٨- مرجع رقم ١٨.

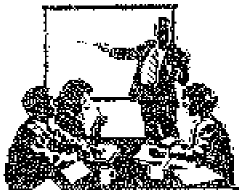
٢٩- مرجع رقم ١٨.

٣٠- مرجع رقم ٢.

٣١- مرجع رقم ٩.

الفصل الخامس:

التسويق في بيئة العولمة



الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ تتبع المراحل التطورية للتسويق باتجاه العولمة.
- ✓ استيعاب مفاهيم واستراتيجيات التسويق العالمي.
- ✓ اختبار تأثير العولمة على الأنشطة التسويقية للمنظمات.
- ✓ التعامل تسويقيا مع بيئة العولمة.
- ✓ إدارة الجودة الكلية وتطوير دوائر الجودة.
- ✓ تطبيق الرقابة الإحصائية على الجودة من الجانب التسويقي.
- ✓ القيام بالتقييم المقارن Benchmarking.
- ✓ تحليل المنظمة التعلمية في بيئة التسويق العالمي
- ✓ إعادة هندسة Reengineering الأنشطة التسويقية.

٥-١ تحول التسويق باتجاه العولمة

لم يجد مديري التسويق أنفسهم فجأة يعملون في بيئة أو عالم بلا حدود Borderless World، فالتقدم التقني المتواصل في وسائل الاتصالات من أقمار صناعية، ونظم استقبال، وتقنيات شبكات الحاسبات أدى إلى امتداد نشاط العديد من منظمات الأعمال إلى مختلف الأسواق العالمية.

وقد مر التسويق عبر أربعة مراحل تطورية باتجاه العولمة، حيث بدأ بالمحلية، ثم أنتقل للدولية، ثم المرحلة متعددة الجنسيات، وانتهى حاليا بمرحلة العولمة، وذلك على النحو المعروض على شبكة الإنترنت بالشكل (٥-١)، والموضح بالشكل (٥-٢)، وفيما يلي تناول لتلك المراحل(١):

شكل٥-١: تحول التسويق باتجاه العولمة على الإنترنت

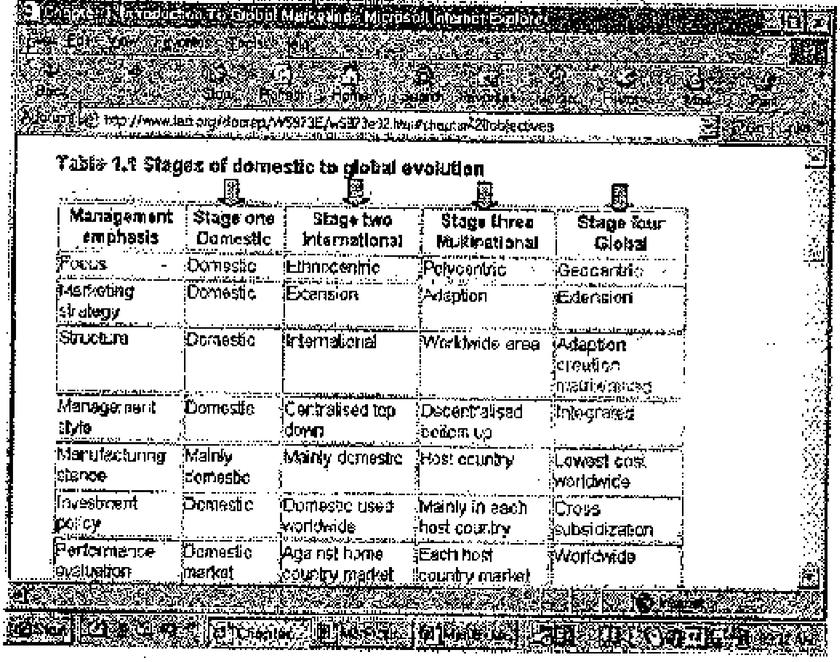


Table 1.1 Stages of domestic to global evolution

Management emphasis	Stage one Domestic	Stage two International	Stage three Multinational	Stage four Global
Focus	Domestic	Ethnocentric	Polycentric	Geocentric
Marketing strategy	Domestic	Extension	Adaption	Extension
Structure	Domestic	International	Worldwide area	Adaption creation matrix[illegible]
Management style	Domestic	Centralised top down	Decentralised bottom up	Integrated
Manufacturing stance	Mainly domestic	Mainly domestic	Host country	Lowest cost worldwide
Investment policy	Domestic	Domestic used worldwide	Mainly in each host country	Cross subsidization
Performance evaluation	Domestic market	Against home country market	Each host country market	Worldwide

شكل ٥-٢: المراحل التطورية للتسويق باتجاه العولمة

١- المرحلة المحلية Domestic Stage:

وتشير إلى تلك المرحلة التي اقتصرت فيها الأسواق المحتملة والجهود التسويقية والإنتاجية للمنظمات على منطقة جغرافية داخل الدولة التي تعمل بها كل منظمة. وقد استدعى التحول من تلك المرحلة إلى المرحلة التالية لها توافر استجابات إيجابية لدى منظمات الأعمال نحو تطوير أنشطتها، وتبني استراتيجيات للنمو والتوسع في الأسواق الخارجية.

٢- المرحلة الدولية International Stage:

وتشير إلى المرحلة التي غطت فيها الجهود التسويقية والإنتاجية للمنظمات مختلف مناطق الدولة التي تعمل بها كل منظمة، وهو ما عرف بمدخل التغطية المحلية المتعددة Multidomestic Approach، كما امتدت أيضا تلك الجهود بصورة محدودة لتشمل بعض الأسواق في دول أخرى، وبالتالي ظهر التبادل الدولي القائم على المجهود المنفرد لكل منظمة أعمال.

٣- المرحلة متعددة الجنسيات Multinational Stage:

وهي المرحلة التي كثفت فيها المنظمات من جهودها التسويقية والإنتاجية في العديد من دول العالم، وأنشأت لها فروع أو وحدات تنظيمية في دول مختلفة، واعتبرت تلك المنظمات متعددة الجنسيات، فالمركز الرئيسي غالبا في الدولة الأم، والفروع منتشرة في دول متعددة.

٤- مرحلة العولمة Globalization Stage:

وتمثلت في انهيار الحدود بين الأسواق العالمية، وأصبح العمل والتنافس يتم في سوق مفتوح ومتداخل، وظهر مفهوم الإدارة الدولية، الذي سوف نتناوله لاحقا. وباتت العديد من الشركات الكبرى، كشركة Sony اليابانية، شركة IBM الأمريكية، شركة BMW الألمانية، تمتد جهودها الإنتاجية والتسويقية، ووحداتها التنظيمية في مختلف دول العالم. وأصبح مثلاً بنك طوكيو الياباني Bank of Tokyo يعد حالياً من أكبر البنوك العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية، متخطياً بذلك العديد من البنوك الأمريكية الوطنية.

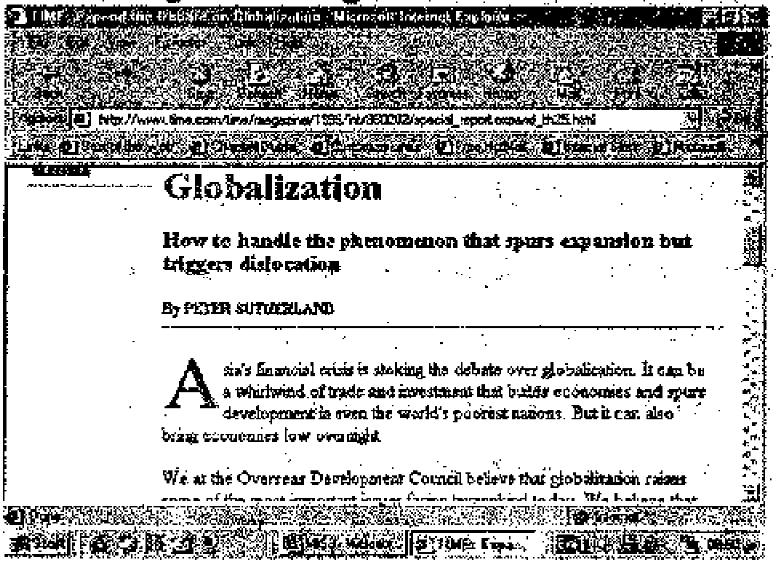
ونظرا لأن ظاهرة العولمة تطلبت استعانة المنظمات ببعض العمالة المتوافرة في كل سوق محلي. فقد أصبحت تلك المنظمات تتعامل مع ثقافات تنظيمية متباينة، وأسواق مختلفة، وعمالة متعددة الجنسيات، تتصف بعدم التجانس سواء في المهارات، أو الاتجاهات، أو الثقافات.

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للعولمة(٢):

تشير العولمة Globalization ظاهرة تداخل العلاقات بين المنظمات بمختلف دول العالم، حيث أصبحت تعمل وتتنافس في سوق عالمي بلا حدود، وتستخدم عمالة دولية متنوعة، وتتفاعل مع ثقافات متباينة.

لـذا تزايد حاليا اعتماد المنظمات على نظم المعلومات المبنية على الحاسـبات في مدها بالبيانات والمعلومات اللازمة حول ظاهرة العولمة، كما هو موضح بالشكل (٥-٣)، لمساعدتها في التعامل مع تلك الظاهرة.

شكل٥-٣: كيفية التعامل مع العولمة على الإنترنت



Globalization

How to handle the phenomenon that spurs expansion but triggers dislocation

By PETER SUTHERLAND

Asia's financial crisis is stoking the debate over globalization. It can be a whirlwind of trade and investment that builds economies and spurs development in even the world's poorest nations. But it can also bring economies low overnight.

We at the Overseas Development Council believe that globalization raises

ونستخلص مما تقدم، أن العولمة لا تعني الأمركة، كما كان يروج لها البعض فيما مضى، حيث يقصد بها ما يلي(٣):

يقصد بالأمركة Americanization ممارسة أنشطة الأعمال وفقا للنمط الأمريكي، وبما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات المطبقة داخل الولايات المتحدة الأمريكية.

٢،٥ التسويق العالمي

تبين لنا أن ظاهرة العولمة أدت إلى امتداد أنشطة العديد من المنظمات من المحلية Domestic إلى العالمية Global، بمعنى أن الأنشطة الإنتاجية والتسويقية أصبحت تم في سوق مفتوح ومتداخل لا حدود له.

ويتباين تعامل منظمات الأعمال مع السوق العالمي، فالبعض منها مد نشاطه إلى عدد قليل من الأسواق الخارجية، بينما تعامل البعض الآخر مع معظم أسواق العالم. فعلى سبيل المثال تبيع شركة General Electric الأمريكية سنويا منتجات تزيد قيمتها عن ١٥٠ مليون دولار أمريكي، ١٥٠ سوق بإنحاء العالم. ويشير الجدول (٥-١) إلى أهم عشرة منظمات عالمية النشاط، والتي يعرفها حاليا الفكر التسويقي على النحو الآتي(٤):

جدول٥-١: أمثلة لمنظمات عالمية

م	اسم المنظمة
١	Coca-cola
٢	IBM
٣	Kodak
٤	Nestle’
٥	Sony
٦	Mercedes
٧	Panasonic
٨	McDonald’s
٩	Toyota
١٠	Gillette

تعرف المنظمة العالمية Global Organization بأنها تلك المنظمة التي تمتد أنشطتها التسويقية والإنتاجية في أكثر من دولة، وتتمتع بميزة تكاليفية وسمعة غير متاحة للمنافسين المحليين.

ويستخلص مما تقدم، أن المسوقين Marketers ينبغي عليهم التفكير والتخطيط التسويقي بمنظور أن السوق المحتمل هو كل العالم، وليس مجرد فقط السوق المحلي، الذي تعمل داخله المنظمة. وسواء كان هذا السوق العالمي يمثل فرص تسويقية جديدة، أم يحمل تهديدات مستقبلية محتملة نتيجة، المنافسة العالمية، ويشار إلى ذلك بالتفكير العولمي(٥).

وبالتالي يمكننا تعريف التسويق العالمي على النحو الآتي(٦):

يشير التسويق العالمي Global Marketing إلى ممارسة الأنشطة التسويقية من منظور أن السوق المحتمل للمنظمة يتجاوز حدود السوق المحلي ليشمل جميع أنحاء العالم.

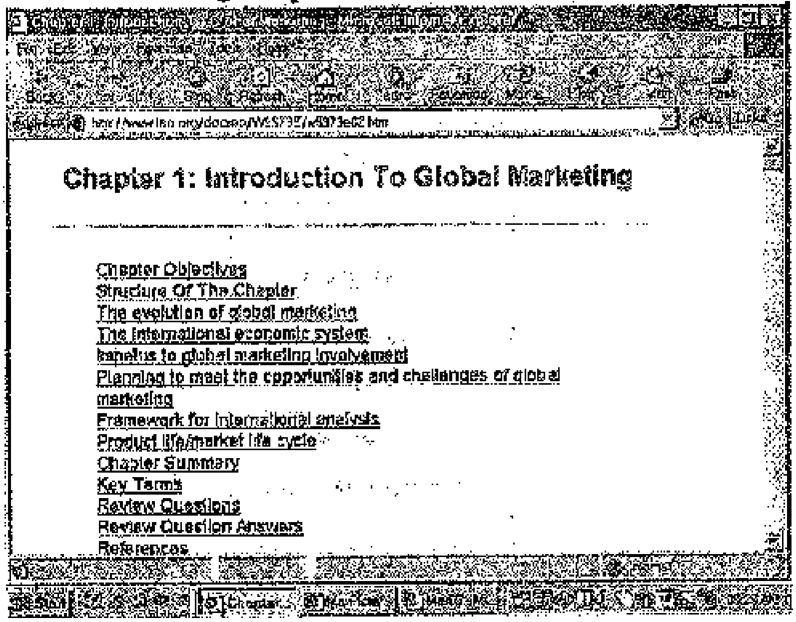
ومع ذلك، لا يجب يفهم أن التسويق العالمي ينطوي على تقديم مزيج تسويقي موحد لكل المستهلكين بجميع دول العالم، دون مراعاة الاختلافات بين أذواق وتفضيلات وثقافة عملاء كل سوق.

بل يعني أن الأنشطة الإنتاجية والفرص التسويقية المتاحة للمنظمات أصبحت في ظل العولمة تتجاوز حدود السوق المحلي لكل منظمة. وأن المنظمات عليها إدارة أنشطتها طبقا لهذا الواقع العملي، وهو ما يعبر عنه مفهوم الإدارة الدولية. والذي يعرف على النحو الآتي(٧):

يشير مفهوم الإدارة الدولية International Management إلى إدارة أنشطة الأعمال التي تمتد في أكثر من دولة.

والقــارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم التسويق العالمي وممارساته المنظمات المختلفة يمكنه زيارة بعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كموقع www.fao.org الموضح بالشكل (٥-٤).

شكل٥-٤: التسويق العالمي على الإنترنت



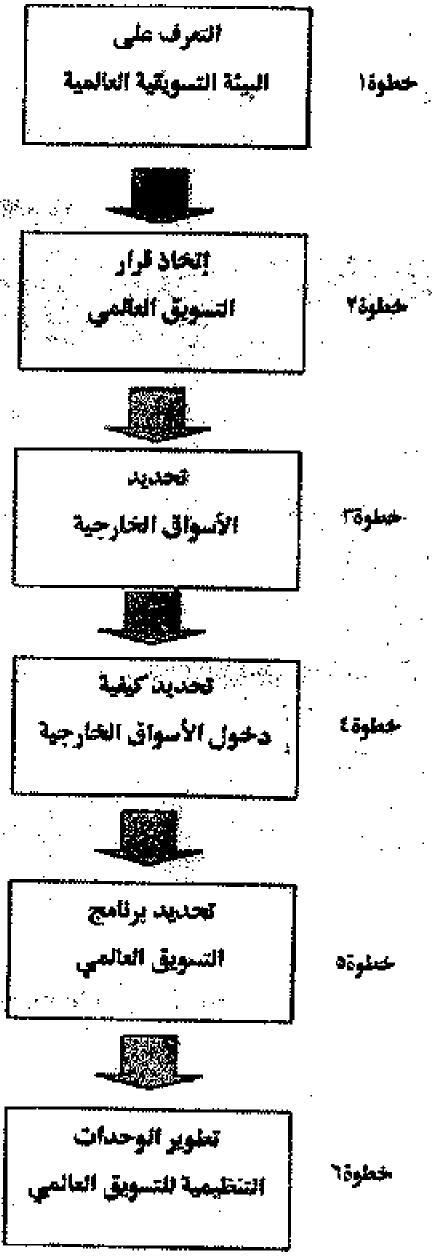
٥-٣ آلية تطبيق التسويق العالمي

يمـــر تطبـــيق التسويق العالمي في منظمات الأعمال المختلفة من خـــلال آلـــية تتضمن ستة خطوات رئيسية متتابعة، بيانها كالآتي، وهي الموضحة بالشكل (٥-٥):

خطوة ١: التعرف على البيئة التسويقية العالمية

قـــبل اتخاذ قرار التسويق الدولي ينبغي أولا على المنظمة التعرف على ودراسة عناصر البيئة التسويقية العالمية.

شكل ٥-٥: آلية تطبيق التسويق العالمي



وذلـــك حتى لا يتم تقديم منتجات تتعارض مع ثقافات وقيم عملاء هذا السوق. فليس كل ما يصلح للمجتمعات الغربية يناسب بالضرورة المجتمعات العربية، وهكذا.

فعلـــى ســـبيل المـــثال أدى جهل شركة Nike العالمية للملابس الرياضية بالثقافة العربية إلى إنتاج أحذية رياضية تحمل لفظ مقدس في اللغة العربية، مما ترتب عليه اعتذار الشركة للعملاء وسحب منتجها فورا من الأسواق العربية، تجنبا لمقاطعة منتجاتها من قبل الدول العربية والإسلامية.

خطوة ٢: اتخاذ قرار التسويق العالمي

تصـــبح المنظمة بعد دراسة البيئة التسويقية العالمية مؤهلة لاتخاذ قرارها بالقيام أو عدم القيام بالتسويق العالمي، وذلك وفقا لما أسفرت عنه نتائج دراستها والتحليل البيئي.

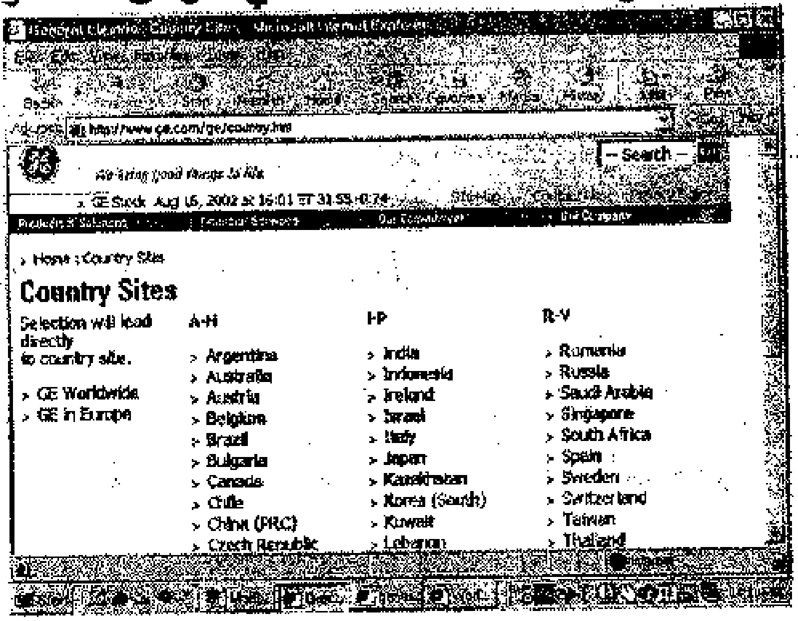
خطوة ٣: تحديد الأسواق الخارجية

تحـــدد المنظمة السوق أو الأسواق الخارجية التي ستتعامل معهـــا وفقا لنتائج كل من التحليل البيئي والتحليل الداخلي لأوضـــاعها، الذي يوضح للمنظمة مدى قدرتها على خدمة كـــل سوق خارجي. حيث يتطلب كل سوق تطوير برامج واستراتيجيات ملائمة له.

وتتبايـــن قـــدرة المـــنظمات في التعامل مع الأسواق الخارجـــية، فالـــبعض منها يتعامل مع عدد محدود، بينما تتعامل منظمات أخرى مع معظم أسواق العالم.

فعلى سبيل المثال، تبيع شركة General Electric الأمريكية سنويا منتجات تزيد قيمتها عن ١٥٠ مليون دولار في أكثر من ١٥٠ دولة في إنحاء العالم، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٥-٦) وعنوانه www.ge.com.

شكل٥-٦: تبيع شركة General Electric في أكثر من ١٥٠ دولة

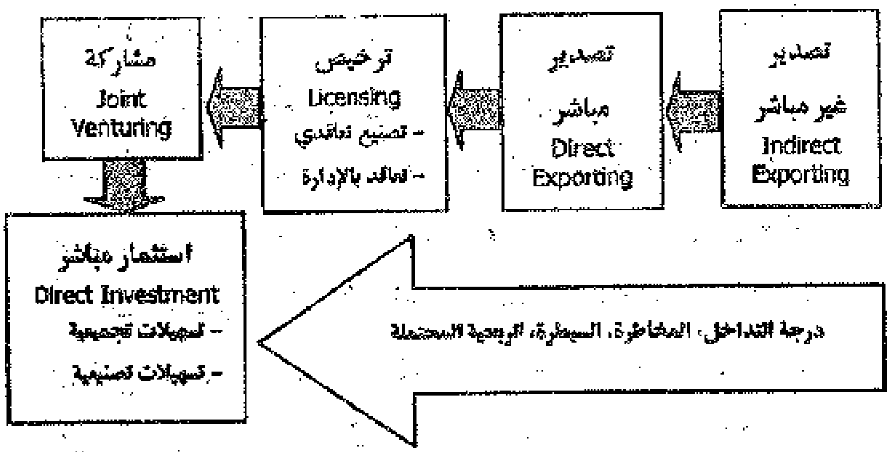


خطوة ٤: تحديد كيفية دخول الأسواق الخارجية

بمجرد أن تتخذ المنظمة قرارها بشأن اختيار الأسواق الخارجية التي ستتعامل معها، يتعين عليها تحديد كيفية دخولها لهذه الأسواق.

وتوجد خمسة بدائل استراتيجية متاحة للمنظمات للدخول إلى السوق العالمي، يتباين كل بديل منها في درجة المخاطر المصاحبة له، والربحية المتوقعة منه. وذلك على النحو الموضح بالشكل (٥-٧)، وهي:

شكل ٥-٧: استراتيجيات دخول السوق العالمي



١- تصدير غير مباشر Indirect Exporting:

إحدى استراتيجيات دخول السوق العالمي التي تتضمن قيام المنظمة بتصدير منتجاتها إلى الأسواق الخارجية عن طريق وسطاء (مثل شركات التصدير)، يقومون بشراء منتجات المنظمة ثم يتولون تصديرها للخارج بمعرفتهم، وبالتالي فليس للمنظمة تعامل مباشر مع السوق العالمي.

٢- التصدير المباشر Direct Exporting:

ويتمثل في قيام المنظمة بالتعامل المباشر مع السوق العالمي من خلال تصدير منتجاتها مباشرة إليه، وبالتالي فهي تتداخل بدرجة أكبر في السوق العالمي وتتحمل درجة أعلى نسبيا من المخاطرة عن التصدير الغير المباشر، وفي المقابل تتمتع باحتمالات ربحية.

٣- الترخيص Licensing:

استراتيجية لدخول السوق العالمي يتيح للشركة الحاصلة على الترخيص الحق في تصنيع منتج عالمي أو استخدام علامته التجارية، وتسويق، مع احتفاظ الشركة المانحة للترخيص غالبا بسر صناعته Trade secret. ويعني ذلك أن الترخيص يمكن المنظمة الحاصلة عليه بإنتاج المنتج العالمي باستخدام التقنيات المتاحة لديها. ويمكن للترخيص اتخاذ أشكال أخرى للدخول إلى السوق العالمي، بخلاف شكله النمطي، مثل:

(أ) التصنيع التعاقدي Contract Manufacturing:

عن طريق تعاقد المنظمة مع مصنعين في الأسواق الخارجية لتصنيع منتجاتها أو تقديم خدماتها في هذه الأسواق، كقيام شركة IBM بتصنيع وبيع مكونات الحاسبات في أسواق خارج الولايات المتحدة الأمريكية.

(ب) التعاقد بالإدارة Management Contracting:

بمقتضاها تقدم منظمة الخبرة الإدارية بينما تقدم منظمة أخرى تعمل في سوق آخر رأس المال. بمعنى أن المنظمة المقدمة لرأس المال تستورد الخبرة الإدارية المتقدمة التي تمكنها من إنتاج المنتج، وليس استيراد المنتج نفسه، ومثال قيام العديد من الفنادق المحلية بإسناد الإدارة إلى شركات أجنبية عالمية متخصصة في الفندقة كماريوت وهيلتون.

٤- المشاركة Joint Venturing:

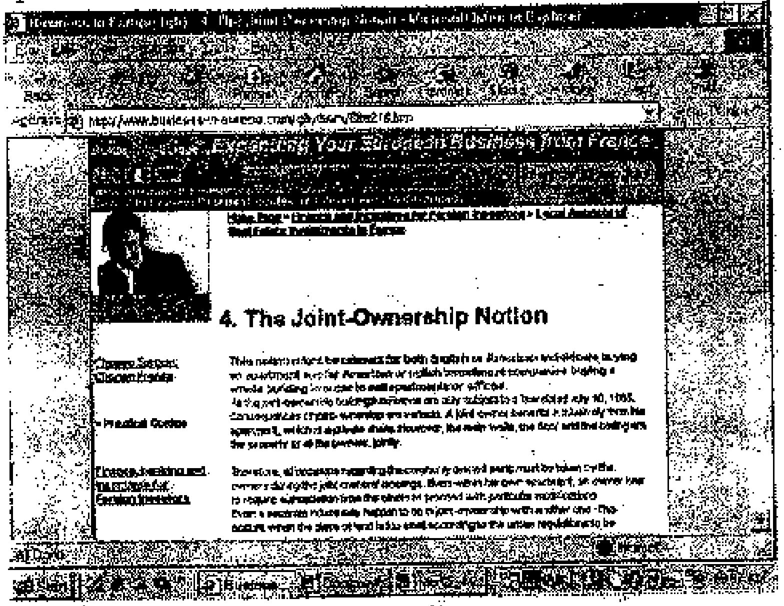
استراتيجية لدخول السوق العالمي من خلال مشاركة المنظمة المحلية لشركة عالمية في إنشاء كيان أو شركة جديدة مشتركة بينهما في الملكية أو الإدارة، وبالتالي تختلف المشاركة عن التصدير في أن المنظمة تشارك طرف آخر ينتمي إلى سوق خارجي لإنتاج أو تسويق منتجات داخل هذا السوق. لذا فهي تنطوي على درجة أكبر من المخاطرة، مع احتمالات ربحية أكبر. فعلى سبيل المثال تمكنت شركة KFC من دخول السوق الياباني من خلال الملكية المشتركة مع شركة Mitsubishi.

وللقارئ الذي يرغب في مزيد من التفاصيل حول المشاركة كإستراتيجية للدخول إلى السوق العالمي يمكنه زيارة بعض المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٥-٨).

٥- الاستثمار المباشر Direct Investment:

تمثل إحدى استراتيجيات دخول السوق العالمي، من خلال تقديم ١- تسهيلات تجميعية Assembly facilities (تجميع المنتج بالسوق الخارجي)، ٢- تسهيلات تصنيعية Manufacturing facilities (تصنيع المنتج بالسوق الخارجي).

شكل ٥-٨: المشاركة كإستراتيجية لدخول السوق العالمي



وبالتالي يعد الاستثمار المباشر أكثر استراتيجيات دخول السوق العالمي مخاطرة وأعلاها ربحية محتملة. فالمخاطرة تكمن في احتمالات فشل الاستثمار في السوق الخارجي، وتعاملها مع موردون وموزعون مختلفون عما هو الحال في سوقها المحلي، فضلا عن اختلاف أذواق ثقافة وعادات المستهلكين الشرائية.

بينما ترجع احتمالات الربحية المرتفعة في أن المنظمات العالمية تقوم بالاستثمار المباشر في دول تتصف بانخفاض الأجور (تكلفة العمل) والمواد الأولية، لتحقيق الوفر التكاليفي، الذي يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية. فمثلا يرجع اعتماد شركة IBM الأمريكية على التسهيلات التجميعية في دول شرق أسيا إلى انخفاض الأجور.

خطوة ٥: تحديد برنامج التسويق العالمي

بعد استقرار المنظمة على استراتيجية تحولها إلى السوق العالمي، تبدأ الخطوة التالية لها والمتمثلة في تحديد البرنامج التسويقي الملائم للسوق الخارجي المستهدف.

ويوجد برنامجين تسويقيين يقفان تقريبا على طرفي نقيض بالنسبة للسوق العالمي المستهدف، هما:

(أ) المزيج التسويقي النمطي Standardized Marketing Mix:
استراتيجية للتسويق العالمي تعتمد بصفة أساسية على استخدام نفس عناصر المزيج التسويقي (منتج، توزيع، ترويج) في جميع الأسواق الخارجية المستهدفة للمنظمة.

(ب) المزيج التسويقي التكيفي Adapted Marketing Mix:
استراتيجية للتسويق العالمي تعتمد على تفصيل مزيج تسويقي لكل سوق خارجي مستهدف من المنظمة، والتي تتحمل في سبيل ذلك بتكلفة أعلى بغرض الحصول على حصة تسويقية أكبر في السوق العالمي.

ويعرف المزيج التسويقي، كما سيتبين لنا لاحقا كالآتي(٨):

المزيج التسويقي Marketing Mix هو خليط من الأدوات التسويقية التي يمكن التحكم فيها، تستخدمها المنظمة بغرض تحقيق الاستجابة المطلوبة في سوقها المستهدف، وتتمثل بصفة أساسية في المنتج Product، السعر Price، المكان Place، الترويج Promotion، ويشار إليها بال 4Ps.

سؤال

هل من الأفضل استخدام المزيج النمطي أم التكيفي في التسوق العالمي؟

الإجابة

يتوقف ذلك على عدد من العوامل

فــإذا كانت الأسواق الخارجية المتاحة أمام المنظمة كبيرة الحجم، وتتمــتع منــتجات المنظمة فيها بسمعة عالمية واسعة، يمكن هنا استخدام المزيج التسويقي النمطي، حيث يتيح هذا المزيج تقديم المنتج بتكلفة أقل وجودة أعلى، مما يعطي للمنظمة ميزة تنافسية في السوق العالمي. ومثال ذلــك شركة McDonald's الأمريكية بالنسبة للوجبات السريعة، و شركة Coca-cola بالنسبة للمياه الغازية.

وفي المقابل إذا كان السوق العالمي للمنظمة محدود، وهناك تباين واضــح في أذواق المستهلكين مما يتعارض مع توحيد المزيج التسويقي، فينصــح في هذه الحالة بإتباع استراتيجية المزيج التسويقي التكيفي، حيث يــتم تفصــيل بــرنامج تســويقي لكل سوق خارجي مستهدف، يتفق مع احتياجات ورغبات مستهلكيه، مع تحمل المنظمة لتكاليف أعلى في سبيل الحصول على حصة سوقية أكبر.

خطوة ٦: تطوير الوحدات التنظيمية للتسويق العالمي

اتخــاذ قرار ممارسة التسويق العالمي يتطلب من المنظمة تطوير الوحدات التنظيمية اللازمة لإدارة التسويق العالمي. فمعظــم المــنظمات عندما تدخل السوق العالمي تبدأ عادة بقســم للتصــدير، وعــندما تــزيد أنشطتها تفكر في قسم للعلاقات الدولية، وتنتهي بقسم للتسوق العالمي.

٥-٤ تأثير العولمة على النشاط التسويقي

أعادت العولمة تشكيل البيئة التسويقية من جديد، وأثرت على نمط الممارسات التسويقية الذي كان متبعا في السابق، وفيما يلي أهم التداعيات Consequences التي رصدها المحللون لتلك الظاهرة على النشاط التسويقي لمنظمات الأعمال المختلفة:

١- السعي لتحقيق المعايير العالمية World Standards:

أصبح الآن مديري التسويق مطالبون أكثر من أي وقت مضى بتحقيق المعايير العالمية في منتجاتها من سلع أو خدمات، حتى يمكن أن يجدوا أسواق خارجية تقبلها.

فبيئة العولمة تهتم بالجودة، وهو ما يعني ضرورة قيام منظمات الأعمال المحلية بجهود متواصلة لتحسين منتجاتها، بغرض استيفاء أو مقابلة تلك المعايير الدولية.

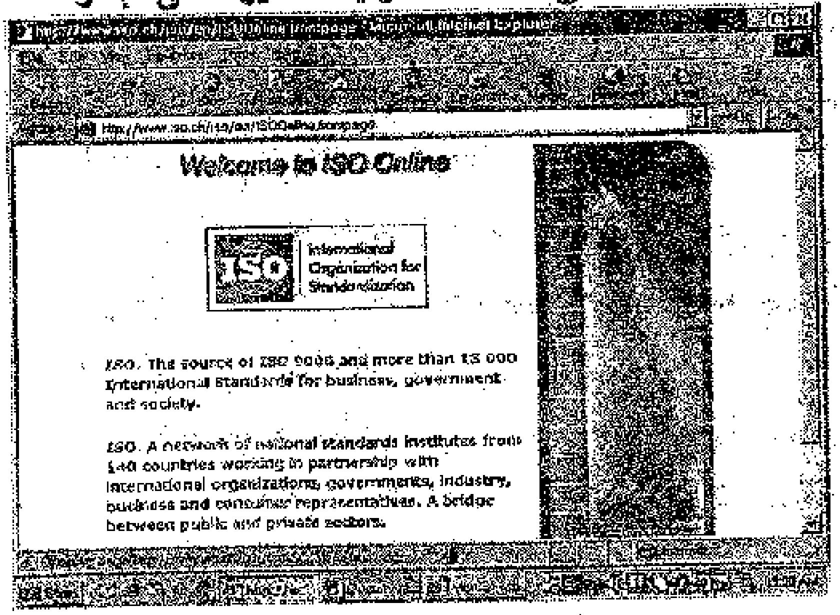
حيث تشترط حاليا العديد من التعاملات الدولية الحصول على شهادة الجودة العالمية ISO9000 التي تمنحها المنظمة الدولية للمعايرة International Organization for Standardization، كإشارة إلى أن المنتجات تفي بمتطلبات الجودة المطلوبة عالميا(٩). ويلخص الجدول (٥-٢) أهم مبررات السعي نحو الحصول على شهادة الجودة العالمية ISO(١٠).

والقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول المنظمة العالمية للمعايرة وشهادة الجودة يمكنه زيارة موقعها على شبكة الإنترنت، المبين بالشكل (٥-٩)، وعنوانه www.iso.ch.

جدول ٥-٢: أسباب سعي مديري التسويق نحو شهادة الجودة

م	المبرر
١	مقابلة توقعات العملاء
٢	تحقيق ميزة تسويقية تنافسية
٣	مواجهة الضغوط التنافسية
٤	التأكيد على جودة المنتجات (سلع أو خدمات) أمام الجهات المعنية

شكل ٥-٩: موقع المنظمة الدولية للمعايرة على الإنترنت



ومن ناحية أخرى تميل البيئة العالمية إلى تخفيض ساعات العمل، فمجتمعات الوفرة المتقدمة اقتصادياً تحاول الآن زيادة استمتاع أفراد المجتمع بحياتهم الاجتماعية. وهو ما يمثل في المقابل بالنسبة للمنظمات المحلية، والتي تعمل في بيئة أقل تقدماً زيادة في تكلفة التشغيل، لأنها سوف تدفع نفس القدر من الأجور والمرتبات لكمية عمل أقل.

ومع ذلك، يرى أنصار العولمة، بأنها لا تقتضي فقط تغيير في أساليب العمل والاهتمام بالجودة، لكنها تحمل أيضاً عدد من المنافع للبيئة التسويقية، يلخصها لنا الجدول (٥-٣).

جدول٥-٣: فوائد العولمة بالنسبة للبيئة التسويقية

م	الفائدة المتوقعة
١	تتيح أسواق جديدة للمنظمات الأعمال
٢	تتيح مصادر توريد جديدة
٣	تتيح مصادر تمويل متنوعة
٤	تتيح الحصول على أيدي عاملة رخيصة

٢- الدخول في اتفاقيات دولية:

ارتبط في ظل العولمة السوق العالمي وحركة التجارة الدولية بعدد متنوع من الاتفاقيات تحت الشعار القائل "اقتصاد واحد، سوق واحد One Economy, One Marketplace". ومن أهم تلك الاتفاقيات الاتفاقية العامة للرسوم والتجارة GATT*، واتفاقية دول شمال أمريكا للتجارة الحرة NAFTA *.

* General Agreement on Tariffs and Trade (GATT).
* North American Free Trade Agreement.

٣- التخلي عن المنظور الأحادي في التسويق Parochialism:

غيرت العولمة من نظرة مديري التسويق لبعض المفاهيم التسويقية التقليدية، كالمنظور الأحادي، والذي يمكن تعريفه على النحو الآتي(١١):

يشير المنظور الأحادي Parochialism إلى النظرة الضيقة للأمور التي لا تستوعب الاختلافات بين المستهلكين.

فمديري التسويق الذين يتبنون هذا المنظور يتعاملون عادة مع السوق كوحدة واحدة، مفترضين أن احتياجات ورغبات وأذواق العملاء متجانسة أو غير مختلفة، وبالتالي لا يبذلون الجهد الكاف نحو تبني استراتيجيات لتنويع منتجاتها، باعتبار أن المنتج المقدم من المنظمة يلبي كافة الاحتياجات و الرغبات.

بينما تتبنى في المقابل بيئة العولمة مفهوم التقسيم القطاعي للسوق Market Segmentation، السابق تناوله، والذي يعتمد على تقسيم عملاء السوق إلى قطاعات يتم تحديدها بصورة واضحة، ثم انتقاء القطاعات المستهدفة، وتوجيه الاستراتيجية التسويقية الملائمة لكل قطاع.

وذلك بافتراض أن كل قطاع يختلف في احتياجاته ورغباته عن القطاع الآخر، وأن تلك الاحتياجات والرغبات متجانسة لحد كبير داخل كل قطاع.

٤- تغير النهج الفكري للإدارة التسويقية Paradigm:

لم يقتصر تأثير العولمة على تغيير بعض المفاهيم والممارسات التسويقية، بل امتد إلى إحداث تحول شبه جذري في النهج الفكري لإدارة الأنشطة التسويقية[١٢].

ويقصد بالنهج الفكري Paradigm مجموعة وجهات النظر المشتركة التي تمثل إطار فكري لتفهم وأدراك الكيانات داخل البيئة التسويقية.

فقد تحول النهج الفكري التقليدي على تجانس الاحتياجات والتعامل مع السوق المحلي، إلى النهج الفكري الحديث المتبني للاستراتيجيات التسويقية الهجومسية والانفتاح على الأسواق العالمية، وفرق العمل الوظيفية.

٥- التحول نحو التفكير العولمي Thinking Globally:

دفعت ظاهرة العولمة مديري التسويق بمختلف المنظمات إلى إعطاء اهتمام أكبر بالأسواق العالمية، سواء كانت تلك الأسواق تمثل لها تهديدا أو فرصا جديدة للربحية. وهو ما أشرنا إليه سلفا بالتفكير العولمي. أما استراتيجيات العولمة التسويقية فأصبحت تعرف على النحو الآتي[١٣]:

استراتيجيات التسويق العولمية Globalization Strategies هي تلك الاستراتيجيات التي تستهدف تحقيق الميزة التنافسية خارج السوق المحلي للمنظمة.

٦- الصدمة الثقافية Culture Shock:

تبين لنا أن العولمة استدعت استعانة منظمات الأعمال ببعض العمالة المتوافرة في الأسواق الخارجية. وبالتالي باتت تتعامل مع ثقافات تنظيمية متباينة، وهو ما أدى إلى حدوث ما يعرف بالصدمة الثقافية، والتي يمكن تعريفها على النحو التالي(١٤):

يقصد بالصدمة الثقافية Culture Shock شعور أفراد المنظمة بالتخبط وفقدان التوجه الناتج عن التعرض لثقافة مغايرة للمألوفة لديهم.

٥.٥ كيفية التعامل تسويقيا مع بيئة العولمة

يتطلب التعامل التسويقي الفعال والكفء مع بيئة العولمة تطبيق استراتيجيات تسويقية عولمية ومداخل إدارية حديثة، وتطوير نظم معلومات، وبناء بنية معلوماتية تحتية معينة، وتعديل الهياكل التنظيمية، لاستيعاب متغيرات العولمة. وفيما يلي تناول موجز لتلك المتطلبات.

١- تطبيق استراتيجيات ومداخل العولمة Globalization Approaches:

يتطلب تعامل مديري التسويق مع بيئة العولمة تطبيق عددا من الاستراتيجيات التسويقية العولمية، والمداخل الإدارية الحديثة. وقد تناولنا سابقا الاستراتيجيات العولمية، أما مداخل العولمة فهي تلك المداخل الإدارية القائمة على افتراض أساسي مفاده أن مجالات العمل والمنافسة لا حدود جغرافية لهما(١٥).

ومن أهم هذه المداخل الحديثة، إدارة الجودة الكلية، المنظمة التعلمية، إعادة الهندسة. وسوف نتناول - بأذن الله - تلك المداخل على نحو أكثر تفصلا لاحقا.

٢- تطوير نظم معلومات عالمية

يصعب على مديري التسويق اتخاذ القرارات المتعلقة بالتسويق العالمي، والتعامل مع الأسواق الخارجية، في غيبة نظم معلومات توفر لهم ما يحتاجونه من بيانات وتحليلات ومعلومات حول متغيرات وعناصر البيئة التسويقية العالمية. ويتطلب ما سبق، تطوير تطوير نوعية معينة من نظم المعلومات المبنية على الحاسبات، يطلق عليها نظم المعلومات العالمية.

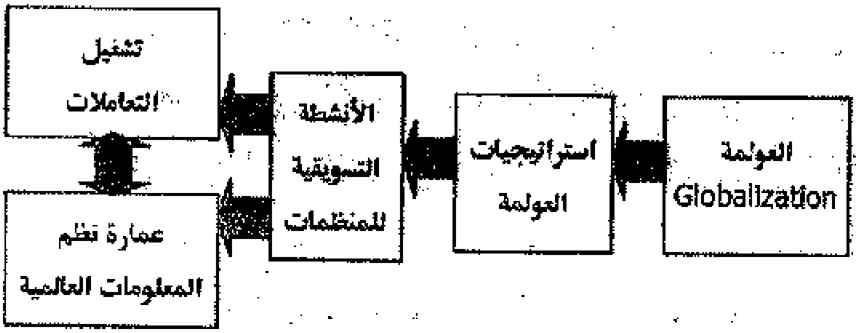
وقد عرف البعض نظم المعلومات العالمية بأنها نظم تربط الأفراد والنظم ووحدات العمل بجميع أنحاء العالم من خلال شبكة الاتصالات[١٦]. بينما استخدم آخرون مصطلح نظم المعلومات الدولية، فعرفوها بأنها نظم تستخدمها المنظمات للتنسيق بين أنشطتها وتجارتها العالمية[١٧].

ويمكن للمؤلف تطوير التعريف الآتي لنظم المعلومات العالمية:

> **نظم المعلومات العالمية Global Information Systems هي إحدى أنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسبات التي تمكن مديري التسويق من التعامل مع ظاهرة العولمة من خلال ربط أنشطة وتعاملات منظماتهم بمختلف أنحاء العالم عبر شبكات اتصال عالمية.**

وبديهيا كما أثرت ظاهرة العولمة على الأنشطة التسويقية للمنظمات، فقد امتد هذا التأثير ليشمل نظم وعمارة المعلومات المستخدمة بكل منظمة، كما هو موضح بالشكل (٥-١٠)[١٨].

شكل ٥-١٠: تأثير العولمة على الأنشطة التسويقية للمنظمات وعمارة نظم معلوماتها



ويقصد بعمارة نظام المعلومات IS Architecture الشكل المعبر عن تصميم هذا النظام، ويوضح الملامح الرئيسية التي يتكون منها، والأنشطة التي يقوم بها، ومسارات التدفق داخله[١٩].

٣- تنمية بنية تحتية للمعلومات العالمية

تتطلب التعامل التسويقي مع العولمة بناء بنية تحتية لنظم المعلومات العالمية Global IS Infrastructure، تتضمن ما يلي:

أ. تقنيات تسمح بالاتصالات الدولية.

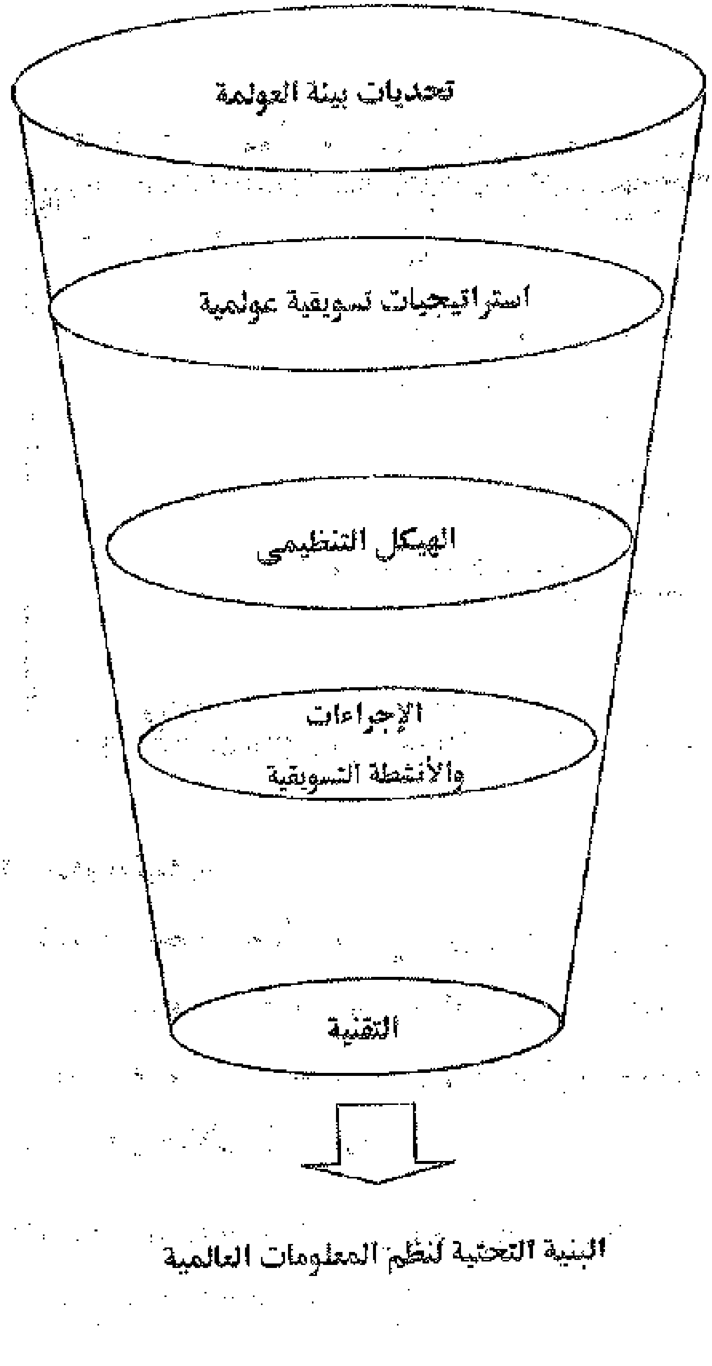
ب. إجراءات تسويقية موجهة نحو عالمية النشاط.

ت. هياكل تنظيمية مرنة، تتيح للمنظمة التكيف مع متغيرات بيئة العولمة.

ث. استراتيجيات تسويقية عولمية لمقابلة التحديات التي يمكن أن تواجهها المنظمة في الأسواق العالمية.

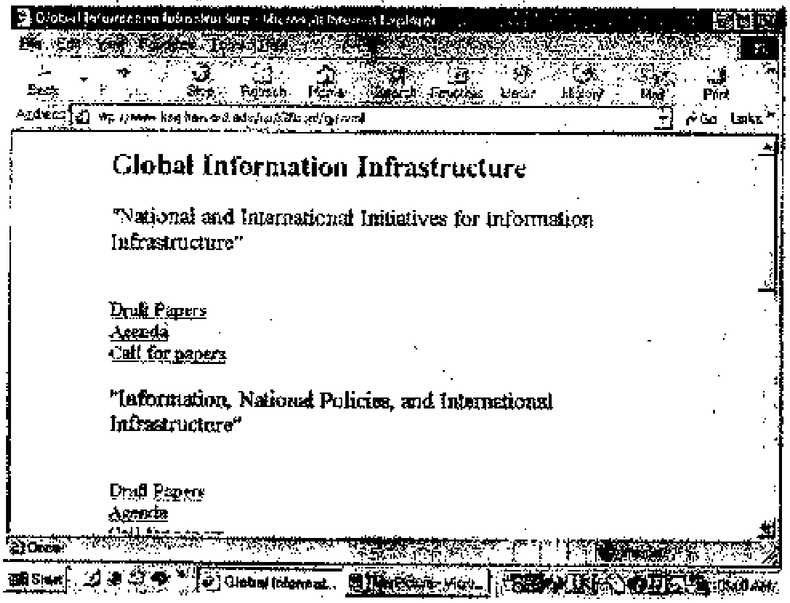
ويوضح الشكل (٥-١١) أهم عناصر تلك البنية التحتية[٢٠].

شكل ٥-١١: البنية التحتية لنظم المعلومات العالمية
Global IS Infrastructure



ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول البنية التحتية للمعلومات العالمية زيارة المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (٥-١٢).

شكل٥-١٢: البنية المعلوماتية التحتية على الإنترنت



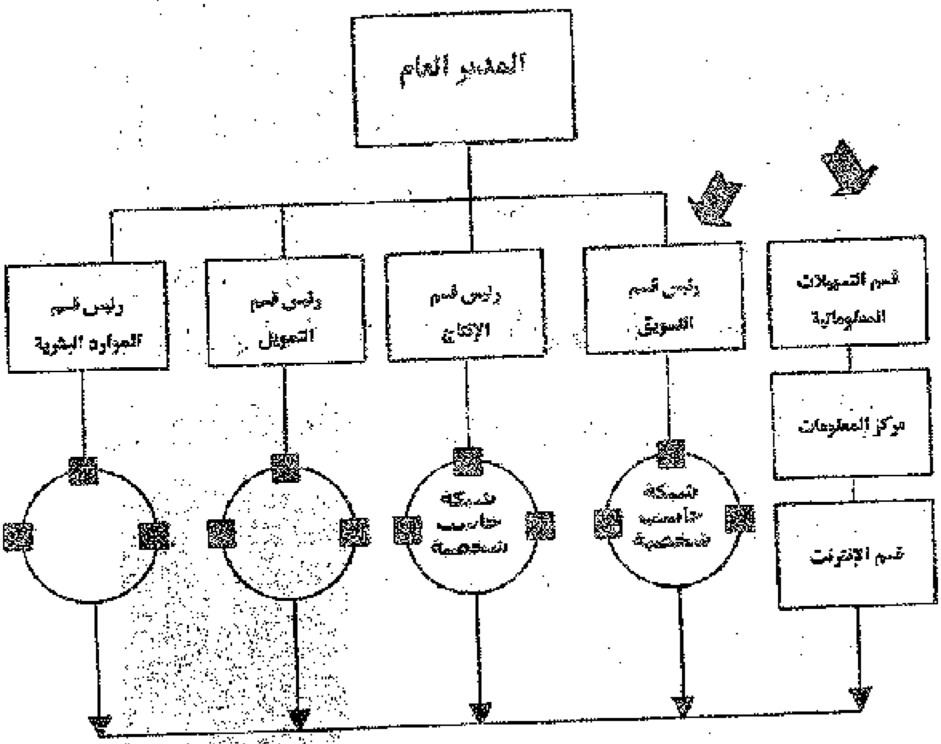
٣- إنشاء أقسام معلوماتية

كنتيجة منطقية لتعاظم احتياج مديري التسويق بمنظمات الأعمال لنظم المعلومات العالمية في تعاملهم مع بيئة العولمة، فقد اقتضى الأمر قيام تلك المنظمات بإنشاء أقسام معلوماتية تحتل مواقع بارزة في هياكلها التنظيمية.

ويقصد بالأقسام المعلوماتية تلك الأقسام التي توفر المعلومات والأجهزة للأقسام الوظيفية للمنظمة (تسويق، إنتاج، حسابات، تمويل، موارد بشرية).

ومن أمثلة تلك الأقسام قسم الحاسب الآلي، قسم الإنترنت، مركز المعلومات، ويوضح الشكل (٥-١٣) التصور المقترض أن تحتله الأقسام المعلوماتية في الهياكل التنظيمية للمنظمات الكبرى(٢١).

شكل٥-١٣: موقع الأقسام المعلوماتية في الهياكل التنظيمية



٦،٥ التسويق وإدارة الجودة الكلية

لـــم تعـــد الجودة كما كانت في الماضي تعني درجة مطابقة المنتج للمواصفات المعيارية، وهو ما يتم التأكد منه من خلال فحص المنتج بعد انتهاء تشغيله أو الخدمة بعد أدائها ، بل اتخذت أبعاد جديدة.

فالجودة الآن تعرف وفقاً لما أشار إليه فيليب كوتلر Philip Kotler بأنهـــا الملامح أو الخصائص الكلية للمنتج (سلع أم خدمات) والتي تحمل قدرتـــه علـــى إشباع الحاجة(٢٢). بينما عرفها آخرون بأنها درجة تطابق المواصفات المتوافرة في المنتج مع توقعات العميل حولها(٢٣).

وأشار إليها فريق ثالث بأنها درجة الإجادة الهادفة لإشباع احتياجات العمـــيل(٢٤). في حين اعتبرها البعض بأنها القدرة على إشباع احتياجات العميل بنسبة ١٠٠٪(٢٥).

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للجودة:

تشير الجودة Quality إلى قدرة المنتج على تحقيق إشباع تام لاحتياجات العميل.

Deming

أمـــا إدارة الجـــودة الكلـــية (اختصارها المـــتداول TQM) فقـــد عـــرفها إدوارد ديمنج Deming وجوزيـــف جوران Juran بأنها مدخل إداري متكامل يسعى للتحسين المستمر في جودة منتجات المنظمة لتحقيق رضا العملاء(٢٦).

بيـــنما عـــرفها بعض علماء الإدارة المعاصرون بأنها مفهوم يركز علـــى إدارة أنشـــطة المـــنظمة ككل لتسليم منتجات ذات جودة للعملاء، ومساعدة المديرين على التعامل مع المنافسة العالمية.

فمن وجهة نظرهم أن إدارة الجودة تمثل التزام من المنظمة تجاه العميل بتحقيق الجودة في كل نشاط من أنشطتها، وذلك من خلال التحسين المستمر أو المتواصل لتلك الأنشطة(٢٧).

أما البعض الآخر فقد عرف إدارة الجودة الكلية TQM بأنها مدخل إداري استراتيجي شامل يهدف لتحقيق الجودة في كل أنشطة المنظمة كأسلوب لتحقيق رضا العملاء(٢٨). ويرى فريق رابع أنها تمثل فلسفة إدارية موجهة نحو مقابلة احتياجات وتوقعات العملاء من خلال التركيز على التحسين المستمر في العمليات التشغيلية(٢٩).

وفي ضوء التناول السابق للمفاهيم يمكن المؤلف تطوير التعريف التالي لإدارة الجودة الكلية.

إدارة الجودة الكلية Total Quality Management هي إحدى المداخل الإدارية الشاملة للعولمة والهادفة إلى التحسين المستمر في أنشطة المنظمة ككل لتقديم منتجات مرتفعة الجودة للعملاء، ومساعدة الإدارة على التعامل مع البيئة التنافسية العالمية.

ويستخلص مما تقدم ، أن إدارة الجودة الكلية تستهدف الوصول إلي مستوى الخطأ صفر Zero Defect بمعنى منع خطأ الأداء قبل حدوثه(٣٠). وأن التحسين في الجودة يجب أن يتم من المنظور الكلي للمنظمة، وليس من منظور كل قسم على حده Departmental Perspective(٣١).

ومن المنطقي أن تحسين تلك الجودة على النحو الذي يستهدفه مفهوم إدارة الجودة الكلية يتطلب تيار متدفق ومحدث من المعلومات، يبدأ قبل إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة، وحتى لحظة تسليمها للمستهلك أو العميل، في المكان الملائم والتوقيت المناسب له.

وهـو مـا يمكـن تحقـيقه من خلال استخدام إدارة التسويق لنظم المعلومـات المبنية على الحاسبات، حيث توفر لها المعلومات الضرورية عـن الأسـواق، الأذواق، المنافسين، الموردين، وكافة العناصر الأخرى المؤثرة على الجودة.

وذلك، باعتبار أن الجودة هي أداة تسويقية لتحقيق الميزة التنافسية، التـي تمنح المنظمة، وضع أفضل من منافسيها، وبالتالي فرصة أكبر في البقاء في ظل بيئة العولمة. ويلخص الجدول (٥-٤) أهم المبادئ العامة التي يقدمها مدخل إدارة الجودة الكلية.

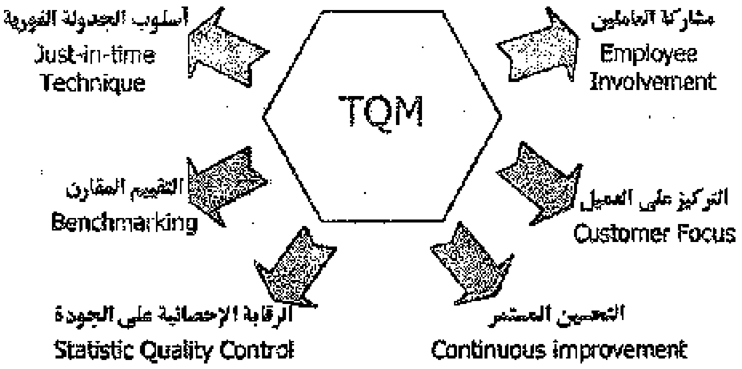
جدول ٥-٤: المبادئ العامة لمدخل إدارة الجودة الكلية
General Principles of Total Quality Management

م	المبدأ
١	التحسين المستمر في جودة المنتجات
٢	محاولة فعل الصواب من البداية
٣	تنمية روح العمل الجماعي بالمنظمة
٤	تشجيع العاملين على السؤال والاستفسار والتجربة
٥	إزالة المعوقات التي تحول التعاون بين أقسام المنظمة
٦	تقييم الأداء وفقا لجودة الوحدات المنتجة وليس عددها
٧	توفير برامج تدريبية متواصلة للعاملين بالمنظمة
٨	زيادة درجة الاحترام بين العاملين
٩	تنمية درجة الثقة بين العاملين
١٠	الإنصات والتعلم من العملاء والموظفين

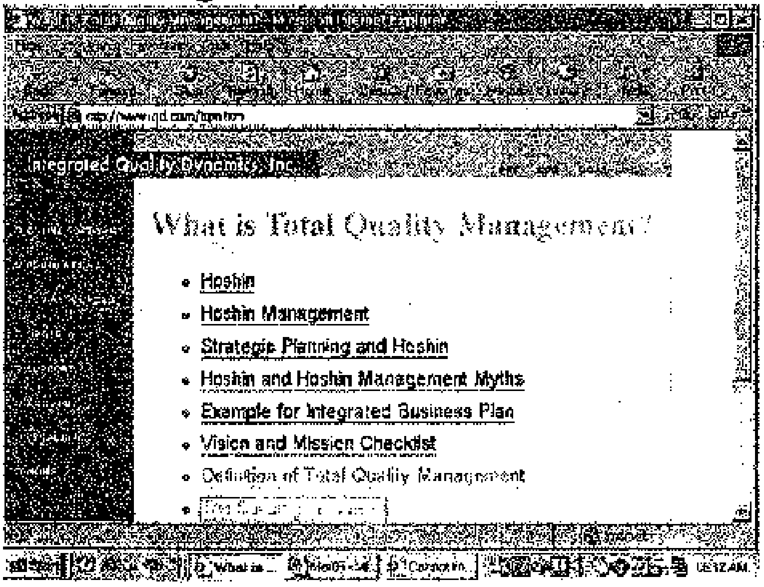
ويقتضي مدخل إدارة الجودة الكلية التركيز على ستة عناصر أساسية، يوضحها الشكل(٥-١٤)، يحدثنا عنها موقع-www.iqd.com على شبكة الإنترنت بالشكل (٥-١٥)، بصورة أكثر تفصيلاً، وفيما يلي إشارة موجزة لكل عنصر منها(٣٢):

شكل٥-١٤: عناصر إدارة الجودة الكلية

Basic Elements of Total Quality Management



شكل٥-١٥: إدارة الجودة الكلية على الإنترنت



٥/٦/١ مشاركة العاملين Employee Involvement:

يقصـــد بمشـــاركة العاملين منحهم صلاحية التأكد من جودة المنتج المقـــدم للعميل Quality Assurance، بمعنى إعطائهم الحق في إيقاف أو عدم تقديم منتج يعتقدون أنه لا يفي بمعايير الجودة المطلوبة.

وكذلـــك قـيام مديري التسويق بتشجيع العاملين على إبداء آرائهم وطرح تصوراتهم حول طرق أفضل في الأداء، بحيث لا يكون ذلك حكرا فقط على مستويات الإدارة العليا بالمنظمة.

وتـرجـع أهمـــية مشاركة العاملين، إلى أن العميل يحكم على أداء المـــنظمة ككل، ويتوقع تلبية رغباته بداية من أبسط موظف وحتى المدير العام. ويعتمد مبدأ مشاركة العاملين على مفهوم الإدارة بالمشاركة، والذي يعرف على النحو التالي:

مدخل الإدارة بالمشاركة Participative Management أو الإدارة بالكتاب المفتوح Open book Management هو مدخل إداري يتبنى توفير وتداول المعلومات بين العاملين داخل المنظمة على اختلاف مستوياتهم، وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار.

٥/٦/٢ التركيز على العميل Customer Focus:

ويعني ذلك أن إدارة التسويق مطالبة بالبحث المستمر عن الوسائل والأســـاليب التـــي تحقق رضا العميل، باعتباره مصدر ربحية المنظمة، وســـبب وجودها. فالمنظمات تحقق أرباحها من خلال العملاء، بمعنى أن هؤلاء العملاء هم الذين يدفعون أجور ومرتبات العاملين بالمنظمة.

ويعتمد مبدأ التركيز على العميل على مفهوم التوجه بالعميل، باعتبار أن الاهتمام باحتياجات ورغبات العميل هو المدخل الحقيقي للنجاح التنظيمي، ويمكننا تعريف هذا المفهوم على الوجه التالي[٣٣].

التوجه بالعميل Customer Orientation فلسفة تسويقية مفادها أن جميع السياسات والخطط التسويقية للمنظمة يجب أن تكون موجهة بالدرجة الأولى نحو العميل ورضاه باعتباره محور ارتكاز أنشطة المنظمة

٣/٦/٥ التحسين المستمر في الجودة Continuous Improvement:

لا يمكن تحقيق إدارة الجودة الكلية ما لم يكن هناك التزام من قبل المنظمة بالسعي المتواصل نحو تحسين جودة منتجاتها، والعمل على تطويرها بصورة مستمرة.

ويتطلب ذلك تقليل الخطأ، تخفيض التكلفة، تطوير المنتج، استحداث منتجات جديدة تلبى الاحتياجات المتغيرة للعملاء، تسليم المنتج إليهم في التوقيت والمكان الملائم للعميل. وكنتاج لارتفاع حدة المنافسة في بيئة العولمة، اعتبرت العديد من المنظمات أن السعي المستمر نحو تحسين الجودة، ضرورة يقتضيها لاستمرارها في تلك البيئة.

٤/٦/٥ الرقابة الإحصائية على الجودة Statistic Quality Control:

استتبع تبني المنظمات للمفهوم الحديث للجودة في بيئة العولمة، تغييرا مصاحبا له في مفهوم الرقابة على الجودة، والتي كانت تعني الإجراءات النمطية والمتكررة لمراجعة واختبار المنتجات تامة الصنع للتأكد من أن جودتها مطابقة للمعايير الموضوعة[٣٤]. حيث أصبحت تعرف على النحو التالي:

تشير الرقابة على الجودة Quality Control إلى مجموعة الأنشطة المتعلقة بمراجعة واختبار المنتجات، للتأكد من مدى مطابقتها لتوقعات واحتياجات العملاء.

وتبلور ذلك الاهتمام بالجودة، في تبني منظمات الأعمال لمدخل أكثر شمولا للرقابة على الجودة، عرف بمدخل توكيد الجودة، والذي يمكن تعريفه كما يلي(٣٥):

توكيد الجودة Quality Assurance هو نظام من السياسات والممارسات والإجراءات يطبق عبر المنظمة ككل، لتقديم منتجات تحقق أعلى درجة من الإشباع للعملاء.

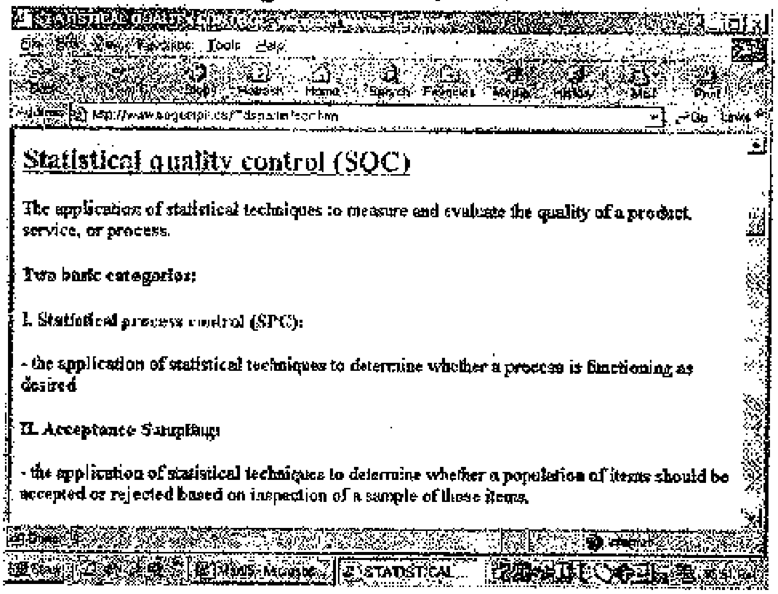
ويستفاد مما تقدم، أن الرقابة على الجودة هي جزء من مفهوم توكيد الجودة، فمن خلال تلك الرقابة يتم مراجعة واختبار المنتجات، للتأكد من مدى مطابقتها لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، وهو ما يسهم بالتالي في رفع درجة إشباعهم المتحقق من استهلاك تلك المنتجات.

ويعتمد مدخل توكيد الجودة على متابعة جميع مظاهر أو خطوات العمليات الإنتاجية، بغرض التأكد من أنها تتم وفقا لما هو مخطط لها. ويستخدم في ذلك أسلوب الرقابة الإحصائية على الجودة SQC، والذي يمكن تعريفه على النحو الآتي(٣٦):

الرقابة الإحصائية على الجودة Statistical Quality Control هو نظام يستخدم الأساليب الإحصائية في الرقابة على جودة المنتجات.

والقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم الرقابة الإحصائية على الجودة يمكنه زيارة بعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتـي يعرضها علينا الشكل (٥-١٦). والذي يشير بأنه تطبيق للأساليب الإحصائية لقياس وتقييم جودة السلع والخدمات أو العمليات التشغيلية.

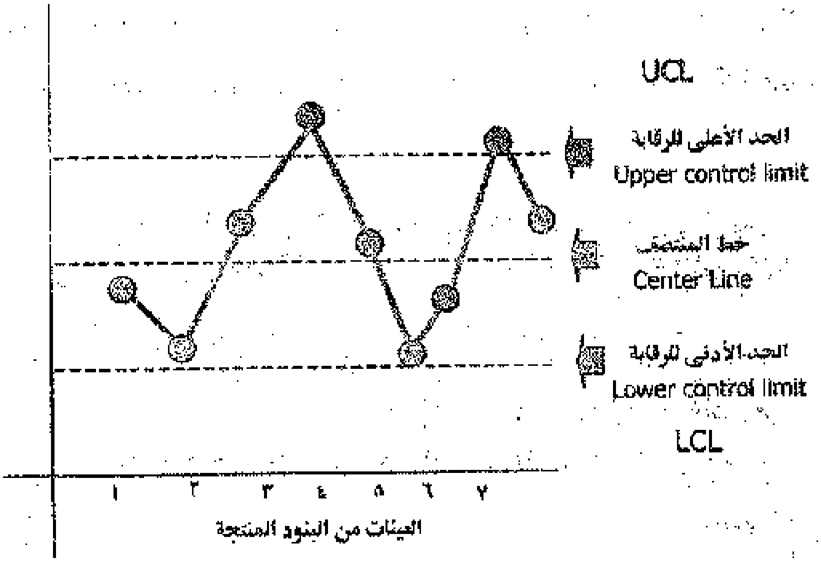
شكل ٥-١٦: الرقابة الإحصائية على الجودة بالإنترنت



وتتخذ غالبا نتائج عمليات الرقابة الإحصائية شكل بياني لأغراض التحليل الإحصائي. وتعد خرائط الرقابة الإحصائية من أكثر الأدوات استخدما في هذا الغرض، وهي المبينة بالشكل (٥-١٧).

وتعرف خريطة الرقابة الإحصائية Statistical control chart بأنها عرض بياني لنتائج الأعمال يظهر الحدود الرقابية الدنيا والعليا المقبولة للأداء المحقق[٣٧].

شكل٥-١٧: خريطة الرقابة الإحصائية على الجودة
Statistical Control Chart

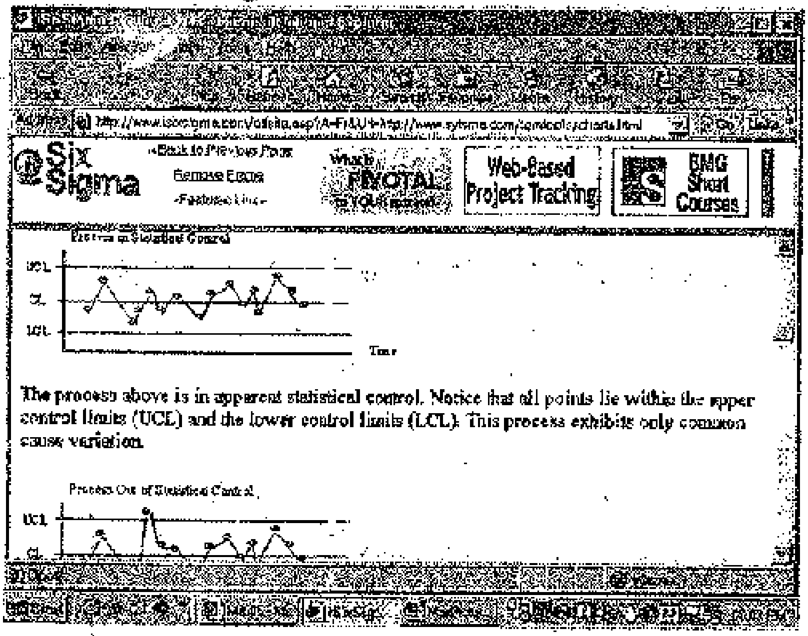


حيث تؤخذ عينات عشوائية من الأصناف المختلفة من المنتجات، للتعرف على ما إذا كانت انحرافاتها تتجاوز الحد الأدنى LCL، أو الأعلى للرقابة UCL. بحيث يستبعد أي صنف تتجاوز انحرافاته المدى المقبول المحصور بين هذين الحدين. ويعرف ذلك بعملية الرقابة الإحصائية.

تشير عملية الرقابة الإحصائية Statistical Process Control إلى عملية استخدام العينات العشوائية من أصناف المنتجات وخرائط الرقابة الإحصائية، في متابعة العمليات الإنتاجية المختلفة للمنظمات[٣٨].

ولمزيد من التفاصيل حول خرائط الرقابة الإحصائية على الجودة يمكن للقارئ زيارة بعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (٥-١٨).

شكل ٥-١٨: خريطة الرقابة الإحصائية على الجودة بالإنترنت



٥/٦/٥ التقييم المقارن Benchmarking:

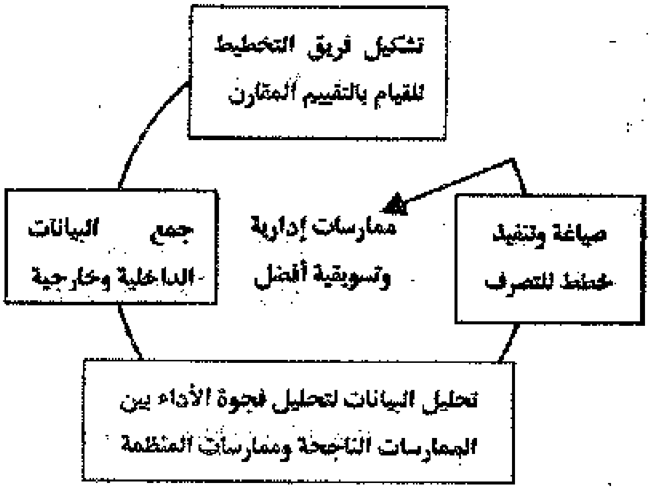
يستخدم أسلوب التقييم المقارن بغرض اكتشاف أفضل الأساليب والممارسات الإدارية التي يطبقها منافسون المنظمة، وبصفة خاصة قادة الصناعة Industry Leaders، الذي يتصفون بمعدلات إنجاز مرتفعة.

ويمكن لنا تعريف التقييم المقارن على النحو التالي(٣٩):

يشير أسلوب التقييم المقارن Benchmarking إلى عملية تقييم ومقارنة الممارسات الإدارية للمنظمات التي تتصف بأدائها المتفوق، ومحاولة تطبيق أفضلها أو تطويرها بما يتلاءم مع إمكانيات وظروف المنظمة.

ويــتم التقيــيم المقــارن من خلال آلية تتضمن عدد من الخطوات المتتابعة يقتضي اتباعها كلما دعت الحاجة للقيام بهذا النشاط، يوضحها لنا الشكل (٥-١٩)، هي:

شكل٥-١٩: آلية التقييم المقارن Benchmarking



خطوة ١: تشكيل فريق التخطيط للقيام بالتقييم المقارن

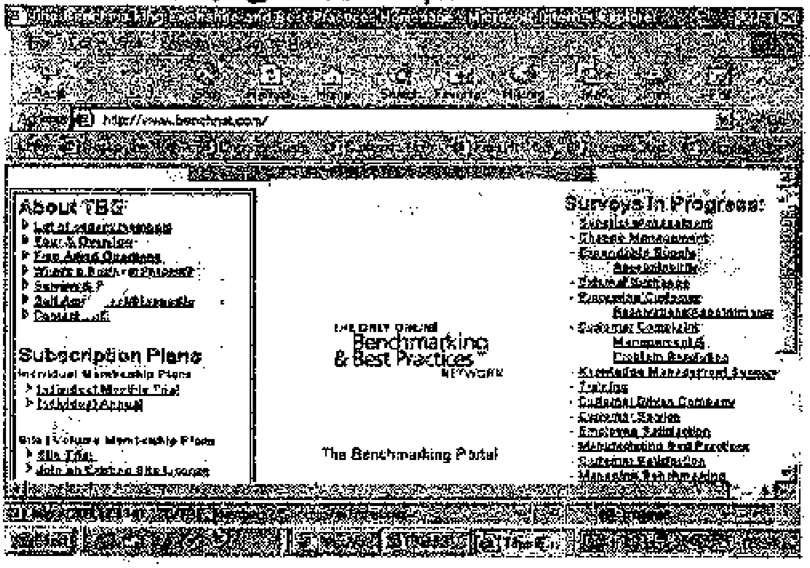
خطوة ٢: جمع البيانات الداخلية وخارجية

خطوة ٣: تحليل البيانات لتحليل فجوة الأداء بين الممارسات التسويقية الناجحة وممارسات المنظمة.

خطوة ٤: صياغة وتنفيذ خطط للتصرف، للوصول إلى ممارسات أفضل.

ويمكــن للقــارئ المهــتم بمزيد من التفاصيل حول أسلوب التقييم المقــارن زيارة إحدى المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالموقع المبين بالشكل (٥-٢٠) وعنوانه www.benchnet.com.

شكل٥-٢٠: التقييم المقارن على الإنترنت



ويختلف بذلك مفهوم إدارة الجودة الكلية عن مفهوم دوائر الجودة Quality Circles، والتي يلخص مراحلها نموذج الشكل (٥-٢١)، ويمكن تعريفها كما يلي[٤٠]:

دوائر الجودة Quality Circles هي مجموعات عمل داخل المنظمات تجتمع بصفة دورية لتبحث المشاكل التي تعوق تحقيق الجودة، وتضع حلول لها.

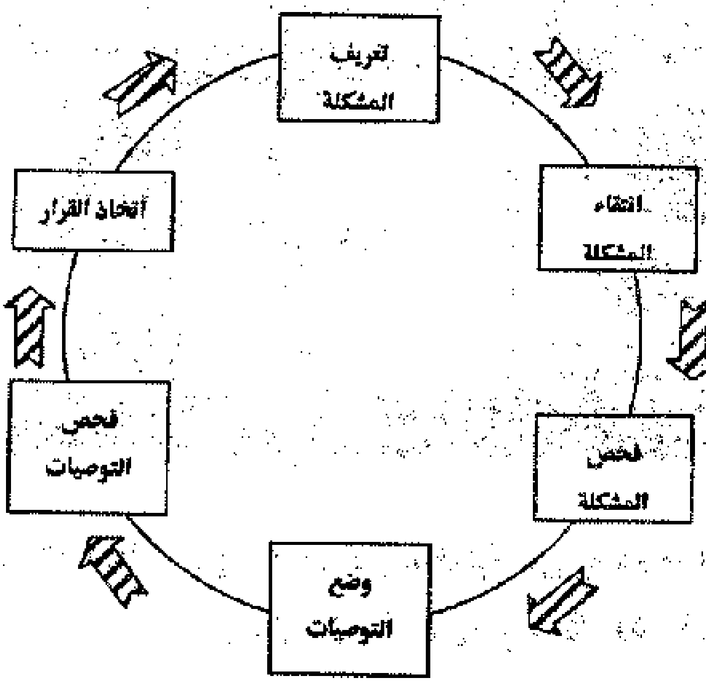
٦/٦/٥ أساليب الجدولة الفورية Just-in-time Scheduling Techniques:

تستخدم الجدولة الفورية على نطاق واسع في الصناعات اليابانية والتي تطلق عليه Kanban *، كأسلوب رقابي منخفض التكلفة على المخزون، يستهدف توفير تدفق فوري من المواد الأولية الداخلة في العمليات التصنيعية.

---

*Kanban: The Japanese term for JIT Scheduling.

شكل٥-٢١: دوائر الجودة
Quality Circles



فاحتفاظ المنظمة بحجم زائد من المخزون، يعنى قيامها بتجميد جزء كبير من مواردها المالية في أصل لن يتولد عنه عائد، بل من الممكن أن يحمل المنظمة نفقات في سبيل المحافظة عليه، كتكلفة تخزينه وحراسته.

ولكن في المقابل، فإن عدم احتفاظ المنظمة بحجم ملائم من المخزون يمكن أن يترتب عليه ضياع فرص تسويقية عليها، لفشلها في تلبية طلبات العملاء. وهو ما يترك آثار بالغة السلبية على حجم المبيعات، وبالتالي معدلات الربحية. كما يمكن أيضاً أن يهدد استمرارية العملية الإنتاجية لعدم وجود تدفق كاف من المواد الأولية الداخلة في التصنيع.

ويقضي أسلوب الجدولة المباشرة للمخزون Just-in-time Scheduling Technique بتوريد المواد الخام إلى مواقع الإنتاج مباشرة، عند الحاجة إلى استخدامها في العمليات الإنتاجية، دون القيام بعمليات تخزينية (٤١).

٧-٥ التسويق والمنظمة التعلمية

تعد المنظمة التعلمية Learning Organization إحدى المداخل الإدارية الحديثة التي يمكنها التعامل بصورة جيدة مع بيئة العولمة والأسواق العالمية. فتطبيق التسويق العالمي يتطلب عدم انعزال المنظمة على نفسها، بل يجب أن يسمح نظامها الإنتاجي والتسويقي بالمشاركة في التغيرات التي تحدث بها، واستيعاب التقنيات الحديثة.

وبمعنى آخر ينبغي أن يتصف النظام التسويقي والإنتاجي المطبق داخل المنظمات بالمرونة الكافية للتعامل مع مستحدثات ومتغيرات هذه البيئة، بدلاً من الاكتفاء بدور المتلقي لتلك المتغيرات.

١/٧/٥ مفاهيم المنظمة التعلمية

عرف البعض المنظمة التعلمية بأنها المنظمة التي يتيح نظامها للعاملين بها فرصة الإطلاع على كل ما يدور حولهم من متغيرات، والتفكير البناء، وتعلم الجديد، وحل المشاكل بأسلوب فعال، وتوليد الأفكار الجديدة والمبتكرة (٤٢).

بينما عرفها آخرون بأنها المنظمة الذي يكون كل فرد من العاملين بها مشاركا في تحديد وتعريف المشاكل التي تواجهه، على نحو يمكنه من زيادة رصيد خبراته وتحسين قدراته بصورة مستمرة (٤٣).

وفـــي المقابل قدم فريق ثالث مفهوما مختلفا نسبيا عما سبق، حيث عرفها بأنها المنظمة التي تقوم بتطوير قدرتها على التكيف باستمرار مع متغيرات البيئة المحيطة بها(٤٤).

ويمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للمنظمة التعلمية:

المنظمة التعلمية Learning Organization هي إحدى المداخل الإدارية الحديثة للعولمة الذي يتبنى توفير المعلومات للعاملين، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في تحديد المشاكل التي تعترض الأداء بغرض التحسين المستمر في قدرات المنظمة.

٢/٧/٥ المنظمة التعلمية و إدارة التسويق بالكتاب المفتوح

يتضح لنا من مفهوم المنظمة التعلمية تبنيها لمدخل **الإدارة بالكتاب المفتوح** Open-book Management، **هو مدخل إداري يقوم على توفير وتداول المعلومات بين العاملين داخل المنظمة، وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار.**

فوفقـا لهـذا المدخـل، يتاح للعاملين رؤية نتائج أداء المنظمة، كمعلومات معروضة على شاشات الحاسب الآلي، أو تقارير مطبوعة، أو ملخصـات إحصـائية وبيانية. وبالتالي يتمكن العاملون من الوقوف على مدى إسهامهم في توليد الأرباح الكلية للمنظمة.

ويستهدف مدخـل الإدارة بالكتاب المفتوح من ذلك بناء نوع من الـرقابة الذاتـية لـدى العامليـن على أنفسهم، وتنمية درجة الإحساس بالمسئولية نحو المنظمة، كما لكانوا ملاك لها، أو حملة لأسهمها، أكثر من كونهم موظفون يتقاضون أجور عن الأداء.

ويقدم الجدول (٥-٥) أمثلة لبعض المنظمات العالمية التي يعتبرها الباحثون بمثابة منظمات تعلمية، تستحق ممارستها التسويقية الدراسة من المنظمات الأخرى التي تعاني مشاكل تسويقية.

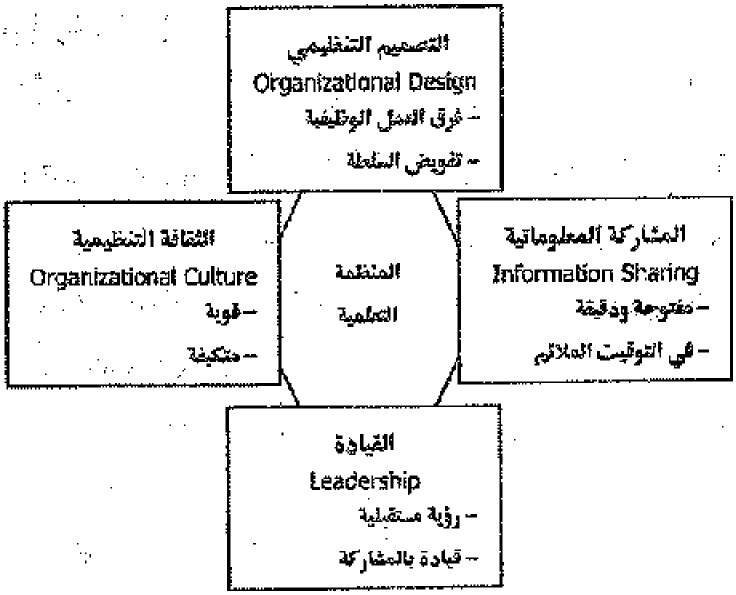
جدول ٥-٥: أمثلة لبعض المنظمات التعلمية

م	المنظمة
١	Sony
٢	General Electric
٣	Mitsubishi
٤	McKinsey
٥	Johnson & Johnson

٣/٧/٥ تحليل المنظمة التعلمية في بيئة التسويق العالمي

يمكننا إدراك ملامح المنظمة التعلمية من خلال تحليل أربعة أبعاد، يوضحها الشكل (٥-٢٢)، هي التصميم التنظيمي، المشاركة المعلوماتية، القيادة، الثقافة التنظيمية، وفيما يلي إشارة موجزة لكل منها(٤٥):

شكل ٥-٢٢: الأبعاد التحليلية للمنظمة التعلمية ببيئة التسويق العالمي



١- التصميم التنظيميOrganizational Design:

يتصف التصميم التنظيمي للمنظمة التعلمية باعتماده على فرق العمل الوظيفية، وقدر أوسع من تفويض السلطة للمرؤوسين. وذلك بغرض حل المشاكل المشتركة التي تعاني منها أقسام المنظمة (تسويق، إنتاج)، واكتشاف أي فرص تسويقية محتملة.

٢- المشاركة المعلوماتية Information Sharing:

تتميز المنظمة التعلمية بالتشارك المعلوماتي بين أفرادها، بمعنى إتاحة كافة المعلومات للعاملين وهو ما يطلق عليه المعلومات المفتوحة Open Information. وتتصف أيضا تلك المعلومات بالدقة بمعنى أن تعبر عن أحداث المنظمة كما هي في الحقيقة، كما تقدم المعلومة في الوقت الملائم، فأي تأخير للمعلومة يخفض من منفعتها بالنسبة لأفراد المنظمة المستخدمين لها.

٣- القيادة Leadership:

تشير القيادة إلى الأنشطة التي تستهدف التأثير في أفراد المنظمة وإثارة دافعيتهم للأداء بأسلوب يحقق الأهداف التنظيمية، وتتصف المنظمة التعلمية بالقيادة البصيرة Visionary Leadership ويقصد بها أن إدارة المنظمة تمتلك رؤية مستقبلية Vision وتصور ذهني لأوضاع المنظمة المستقبلية والمحتملة.

كما تتبنى المنظمة التعلمية مدخل القيادة بالمشاركة Participation Leadership الذي يعتمد على قيام مدير المنظمة بإشراك المرؤوسين في عمليات اتخاذ القرارات، حيث يفترض أن هذا الإشراك يمكن أن يحدث تأثير إيجابي على أداء وسلوك ورضا المرؤوسين.

ومع ذلك يرى المحللون ضرورة وجود درجات متفاوتة من المشاركة يمكن أن يتيحها القائد لمرءوسيه، وأن هذه الدرجات تستأثر بأسلوب القائد في اتخاذه للقرار، وما يتمتع به من سلطات داخل المنظمة.

٤- الثقافة التنظيمية Organizational Culture:

تتمتع المنظمة التعلمية بثقافة تنظيمية قوية، وتوصف الثقافة التنظيمية بالقوة عندما يتمسك بشدة معظم أفراد المنظمة بالقيم والمعاني المشتركة التي تحملها تلك الثقافة.

كما تتميز أيضا الثقافة التنظيمية للمنظمة التعلمية بأنها ثقافة متكيفة Adaptive Organizational Culture، بمعنى أن القيم والمعاني السائدة في المنظمة يمكن أن تتكيف وتساير المتغيرات الخارجية للبيئة التسويقية العالمية التي تعمل بها المنظمة.

٥- إعادة هندسة النشاط التسويقي

تواجه أحياناً بعض المنظمات بتدهور تسويقي حاد، يمثل تراجعا حادا في أوضاعها السوقية، كانهيار مفاجئ في حجم مبيعاتها، تقلص حصتها السوقية، وهو ما يستدعي إعادة هندسة أنشطتها التسويقية.

ففي ظل التدهور التسويقي ببيئة العولمة تصبح المعالجات التقليدية غير ذات فاعلية، حيث تحتاج هنا المنظمات لما هو أبعد من مجرد تحسين الجودة، أو تكثيف الجهود الترويجية. فهي في حاجة لمعالجات جذرية تحدث طفرات في الإنجاز، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال إعادة هندسة النشاط التسويقي للمنظمة(٤٩).

١/٨/٥ مفاهيم إعادة الهندسة.

طبقاً للتصور الذي قدمه أشهر رواد هذا المدخل من أمثال ميشيل همر Hammer وجيمس شامبى Champy فإن إعادة الهندسة تتضمن إعادة تصميم جميع أنشطة المنظمة من جديد بغرض إحداث تحسين غير عادى في الأداء والجودة ونمط العمليات التشغيلية(٤٧).

وعرفها آخرون بأنها إعادة تصميم جذري لعمليات المنظمة لتحقيق تحسين غير عادي في الجودة والسرعة والأداء(٤٨).

ومن ناحية أخرى قدم بعض الباحثين مفهوما أكثر تحديدا للإعادة الهندسة، حيث عرفوها بأنها عملية إعادة التصميم الجذري لكل أو بعض أنشطة المنظمة لتحسين معدلات إنتاجيتها، وأدائها المالي(٤٩). لذا وصفها البعض بأنها الدواء القوي لخلل إداري خطير(٥٠).

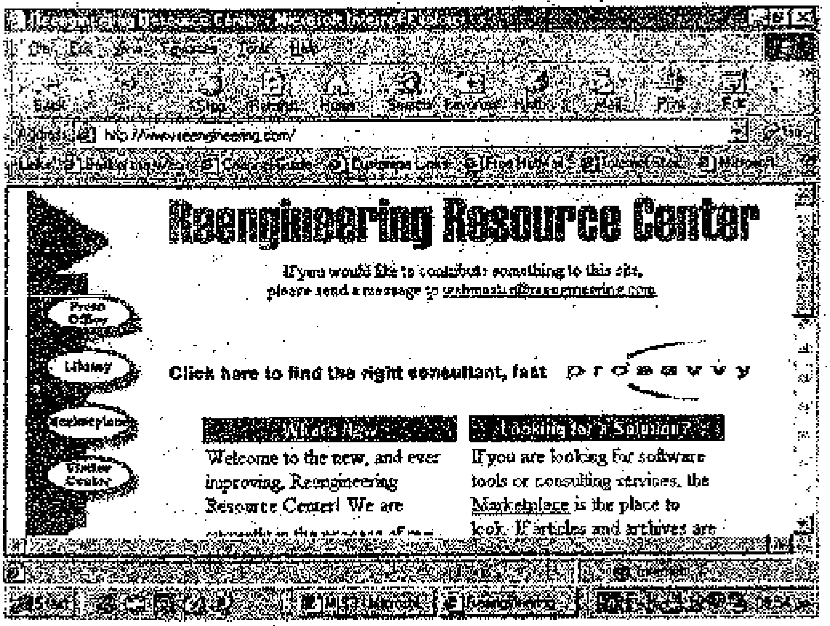
ويذهب البعض لما هو أبعد مما تقدم، حيث يشيرون إلى أن مدخل إعادة الهندسة، لا يجب أن يتضمن فقط هدم الأوضاع القائمة، وإعادة تصميم الأنشطة من جديد. بل ينبغي أن يصحبه تغيير جذري في المفاهيم والقيم السائدة، والتي أدى اعتناقها إلى تدهور أوضاع المنظمة.

وفي ضوء ما تقدم، يمكن تطوير التعريف التالي لإعادة الهندسة:

إعادة الهندسة Reengineering هو مدخل إداري حديث يتضمن هدم الأوضاع القائمة بالمنظمة، وإعادة تصميم وبناء جميع أنشطة أعمالها، مصحوباً بتغيير جذري في المفاهيم والقيم السائدة، بهدف تحقيق طفرات إنجازية كبيرة.

ويعـــرض الشـــكل (٥-٢٣) موقع مركز إعادة الهندسة على شبكة الإنترنـــت، والـــذي يمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفاهيم إعــادة الهندسة زيارته على العنوان WWW.reengineering.com. بينما يشير الجدول (٥-٦) إلى بعض المنظمات التي أعادت هندسة أنشطتها.

شكل٥-٢٣: إعادة الهندسة على الإنترنت



جدول٥-٦: منظمات قامت بإعادة الهندسة

م	المنظمة
١	Pepsi-cola North America
٢	Pacific Bell
٣	Union Carbide
٥	Bellsouth Telecommunications

٢/٨/٥ قيم إعادة هندسة النشاط التسويقي

تبين لنا أن مفاهيم إعادة الهندسة تتطلب تغيرا جذريا في المفاهيم والقيم التي تحملها الثقافة التنظيمية للمنظمات الراغبة في القيام بإعادة هندسة أنشطتها التسويقية. ويلخص الجدول (٥-٧) أهم قيم إعادة الهندسة مقارنة بالقيم التقليدية في بيئة ما قبل العولمة.

جدول ٥-٧: قيم إعادة الهندسة في مقابل قيم ما قبل العولمة

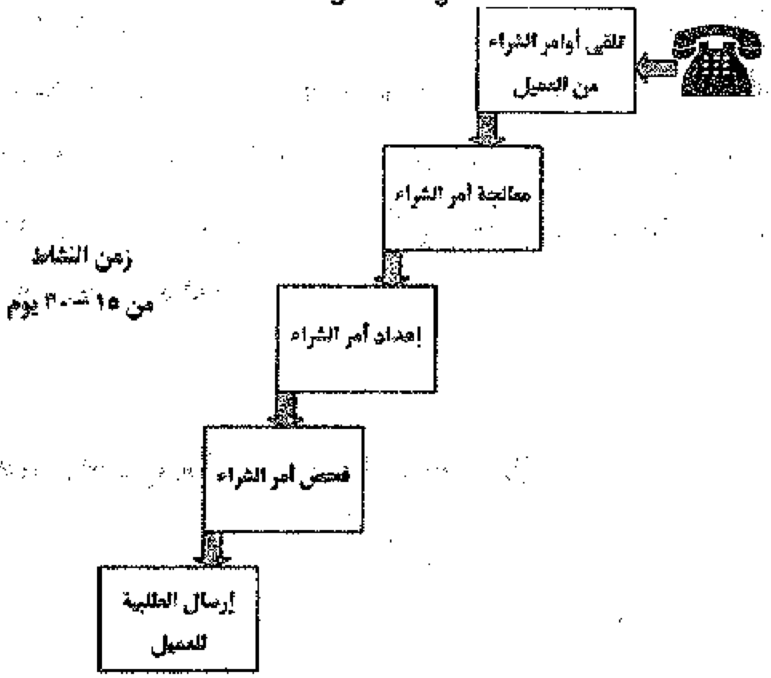
م	القيم التقليدية Traditional Values	قيم إعادة الهندسة Reengineering Values
١	لا تتوقف الجهود التسويقية والعمليات الإنتاجية على أي موظف بالمنظمة	كل عمل يؤدى داخل المنظمة يعتبر في غاية الأهمية لأنه يشارك في تحقيق الأهداف التنظيمية
٢	الحرص على رضاء المدير لأنه يحدد الأجور والمرتبات	الحرص على رضاء العملاء باعتبارها سبب ربحية المنظمة وبالتالي يتقاضى العاملين أجورهم من خلال هؤلاء العملاء
٣	يجب محاولة إلقاء المسئولية دائما على الزملاء تجنبا للمسئولية	يجب تحمل المسئولية باعتبار أن كل موظف هو عضو في فريق العمل يشتركون في النجاح والفشل معا.
٤	لماذا محاولة التطوير، فالغد كاليوم ليس هناك تغير	التعلم والتطوير هو جزء من الواجبات الوظيفية لأفراد المنظمة، وبدونهما لن يحقق المنظمة أي نجاح مستقبلي.

٣/٨/٥ اختبار فاعلية إعادة هندسة النشاط البيعي

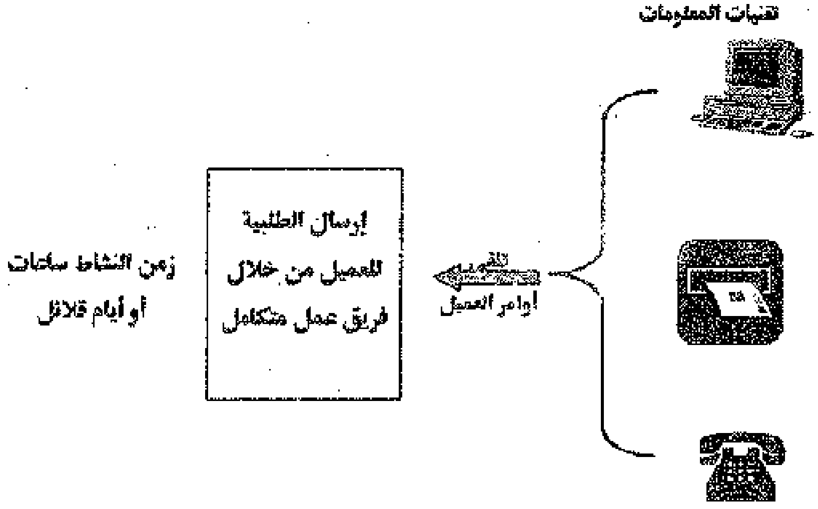
يمكن اختبار فاعلية إعادة الهندسة في تحسين أداء النشاط البيع للمنظمات من خلال القيام باختبار قبلي وبعدي Pretest-posttest. أي مقارنة الوضع قبل وبعد إعادة الهندسة، كما هو المبين بالشكل (٥-٢٤).

شكل ٥-٢٤: إعادة هندسة النشاط البيعي

(حالة أ) النشاط البيعي قبل إعادة الهندسة
Before Reengineering



(حالة ب) النشاط البيعي بعد إعادة الهندسة
After Reengineering



فالحالة (أ) تمثل الوضع قبل إعادة الهندسة، بينما في المقابل تشير الحالة (ب) إلى الوضع بعد إعادة هندسة النشاط البيعي للمنظمة، والذي يبدأ بتلقي أوامر الشراء من العملاء، وينتهي بإرسال الطلبية إليهم[٥١].

حيث يتبين لنا أن زمن الأداء البيعي الذي كان يستغرق في الوضع الأول (الحالة أ) من ١٥ إلى ٣٠ يوم، انخفض إلى زمن يحسب بالدقائق أو عدد محدود من الأيام في الوضع الثاني (الحالة ب)، وذلك بعد إعادة هندسة النشاط البيعي للمنظمة.

٩-٥ دروس تسويقية من بيئة العولمة

طرحت مداخل العولمة كإدارة الجودة الكلية، المنظمة التعلمية، إعادة الهندسة أبعاداً جديدة للممارسات التسويقية في ظل أوضاع لم تألفها مختلف منظمات الأعمال من قبل.

فمدخل إدارة الجودة الكلية على سبيل المثال يعالج الأوضاع التنافسية العالمية، ومعايير الأداء العالمي التي أصبحت تواجه المنظمات المحلية. حيث يعتبر هذا المدخل بمثابة المخرج أو المنهج لبقاء المنظمات في ظل بيئة العولمة والتسويق العالمي.

ومن ناحية أخرى نبه مدخل المنظمة التعلمية مديري التسويق إلى ضرورة عدم انعزال المنظمة على نفسها، بل يجب أن يسمح نظامها الإنتاجي والتسويقي بالمشاركة في التغيرات التي تحدث بها، واستيعاب التقنيات الحديثة، حتى يمكنها التعامل بصورة جيدة مع بيئة العولمة، والأسواق العالمية.

فتطبيق التسويق العالمي يتطلب وجود نظام تسويقي يتصف بالمرونة الكافية للتعامل مع مستحدثات ومتغيرات هذه البيئة، بدلاً من الاكتفاء بدور المتلقي لتلك المتغيرات.

بينما قدم لنا مدخل إعادة الهندسة الأعمال علاجاً أكثر فاعلية لحالات الانهيار التسويقي الذي يمكن أن تتعرض له العديد من المنظمات. وبالتالي يمكن القول أن مداخل العولمة تتلاءم وبصورة أكبر من غيرها مع التطورات المعاصرة للبيئة التسويقية المعاصرة

٥-١٠ مصطلحات مستخدمة

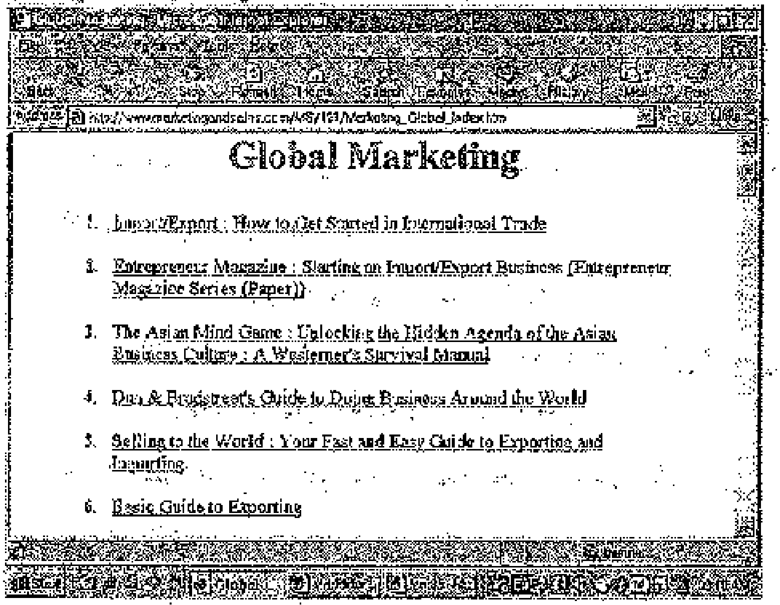
العولمة	Globalization
مدخل التغطية المحلية المتعددة	Multidomestic Approach
التسويق العالمي	Global Marketing
الإدارة الدولية	International Management
المشاركة	Joint venturing
الاستثمار المباشر	Direct Investment
الترخيص	Licensing
التصنيع التعاقدي	Contract Manufacturing
التعاقد بالإدارة	Management Contracting
الملكية المشتركة	Joint Ownership
تسهيلات تجميعية	Assembly Facilities

تسهيلات تصنيعية	Manufacturing Facilities
المزيج التسويقي النمطي	Standardized marketing mix
المزيج التسويقي التكيفي	Adapted marketing mix
المنظور الأحادي	Parochialism
استراتيجيات التسويقي العولمية	Globalization strategies
مداخل العولمة	Globalization Approaches
عمارة نظم المعلومات العالمية	Global Information Systems
بنية تحتية لنظم المعلومات العالمية	Global IS Infrastructure
إدارة الجودة الكلية	Total Quality Management
مدخل الإدارة بالمشاركة	Participative Management
الإدارة بالكتاب المفتوح	Open book management
الرقابة الإحصائية على الجودة	Statistical Quality Control
توكيد الجودة	Quality Assurance
التقييم المقارن	Benchmarking
أساليب الجدولة الفورية	Just-in-time Scheduling
إعادة الهندسة	Reengineering

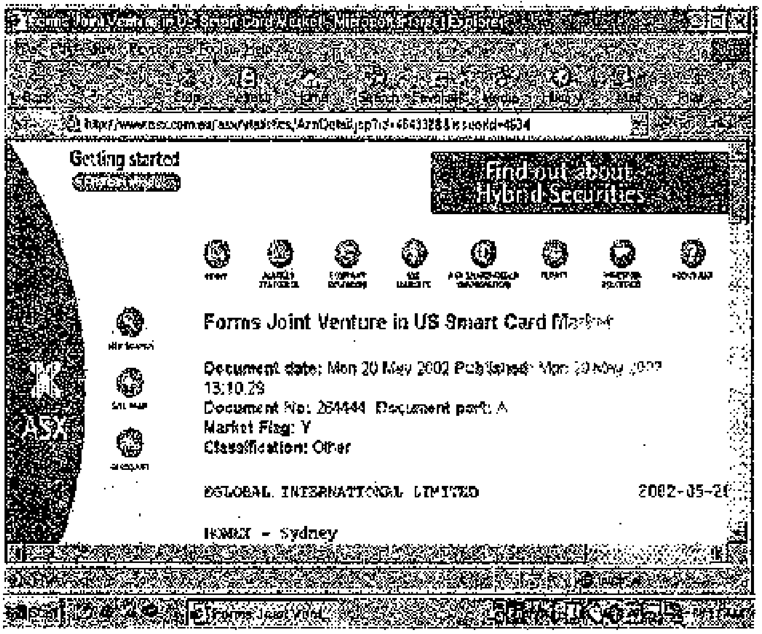
٥-١١ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ٥-٢٥ : مفاهيم التسويق العالمي على الإنترنت



شكل ٥-٢٩ : أشكال المشاركة كاستراتيجية لدخول السوق العالمي



٥-١٢ تطبيقات عملية

١- ما هو التسويق العالمي Global Marketing؟

٢- صمم نموذج بياني يوضح آلية تطبيق التسويق العالمي ؟

٣- ما الفرق بين كل من:

(أ) التصنيع التعاقدي - التعاقد بالإدارة

(ب) المزيج التسويقي النمطي - المزيج التسويقي التكيفي

(ج) الرقابة على الجودة - توكيد الجودة

٤- ارسم نموذج بياني يفسر آلية عملية التقييم المقارن؟

٥- ما المقصود بدوائر الجودة؟

٦- ما هو أسلوب الجدولة المباشرة للمخزون؟

٧- كيف يتم تحليل المنظمة التعلمية في بيئة التسويق العالمي؟

٨- تقوم شركة Konica بممارسة التسويق العالمي من خلال موقعها على الإنترنت وعنوانه www.konica.com المبين بالشكل (٥-٢٧)، المطلوب زيارة الموقع واستخراج أهم ملامح تلك الممارسة التسويقية. ووضح من خلال الإنترنت استخدامات خريطة الرقابة الإحصائية على الجودة المعروضة بالشكل (٥-٢٨).

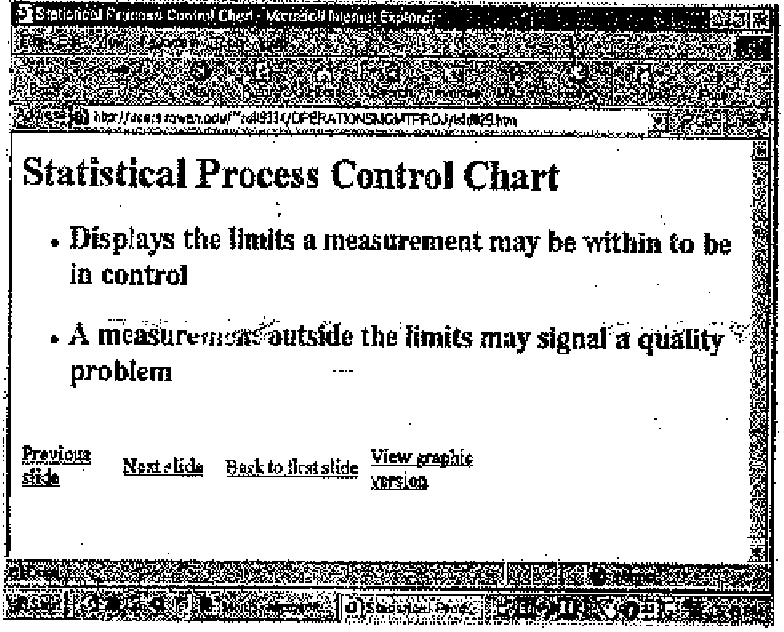
ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

١- مر التسويق بخمسة مراحل تطورية باتجاه العولمة.
٢- أعادت العولمة تشكيل البيئة التسويقية.
٣- تشير مرحلة العولمة إلى الفترة التي كثفت بها جهود التسويق بالعالم.
٤- يمر تطبيق التسويق العالمي بآلية تتضمن ستة خطوات متتابعة.
٥- توجد ثلاثة بدائل استراتيجية للدخول إلى السوق العالمي.
٦- تتخذ المشاركة أربعة أشكال أساسية للدخول للسوق العالمي.
٧- تمثل التسهيلات التجميعية استراتيجية لدخول السوق بتصنيع تعاقدي.
٨- يعتبر الاستثمار المباشر أكثر استراتيجيات دخول السوق مخاطرة.
٩- يتطلب التعامل التسويقي مع العولمة تطبيق عدد من الاستراتيجيات.
١٠- تشير الجودة إلى درجة مطابقة المنتج للمواصفات المعيارية.
١١- تستهدف إدارة الجودة الكلية الوصول لمستوى الخطأ صفر.
١٢- تعتبر الجودة أداة تسويقية لتحقيق الميزة التنافسية بالسوق العالمي.
١٣- يتطلب مدخل الجودة الكلية التركيز على بعض العناصر الأساسية.
١٤- تعد الرقابة على الجودة جزء من مفهوم واسع يسمى توكيد الجودة.
١٥- يستخدم أسلوب التقييم المقارن في الرقابة الإحصائية على الجودة.
١٦- يتم التقييم المقارن من خلال آلية تتضمن عدة خطوات متتابعة.
١٧- تستخدم إعادة الهندسة لمواجهة أي مشكلة تسويقية المنظمة.
١٨- توظف الجدولة الفورية المخزون للقيام بالتقييم المقارن.
١٩- تتخذ نتائج عمليات الرقابة الإحصائية شكل بياني لأغراض التحليل.
٢٠- تتم إعادة هندسة الأنشطة التسويقية من خلال التقييم المقارن.

شكل ٥-٢٧: موقع شركة Konica على الإنترنت

شكل ٥-٢٨: خريطة عملية الرقابة الإحصائية



٥-١٢ مراجع الفصل الخامس

1- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University. (Prentice Hall International Inc.), 1999.

2- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

- ______، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

- ______، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

4- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

5- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د.فريد الصحن، د.إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٠.

6- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د.طارق طه، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

٧- مرجع رقم ١.

٨- مرجع رقم ٤.

9- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

١٠- مرجع رقم ١.

١١- مرجع رقم ١.

12- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

13- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

١٤- مرجع رقم ١.

15- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

16- Gupta, U., Information Systems: Success in The 21st Century, Greighton University, (Prentice Hall), 2000.

17- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

18- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

19- Englander, I., The Architecture of Computer Hardware and Systems Software : An Information Technology Approach, (John Wiley & Son, Inc.), 1996.

- Stern, N. and Stern, R., Computing In The Information Age, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

٢٠- مرجع رقم ١٧.

٢١- مرجع رقم ١٧.

٢٢- مرجع رقم ٤.

23- Bolton, R. and Drew, J., "A Multistage Model of Customer's Assessments of Service Quality and Value", Journal of Consumer Research, Vol.17, March 1991, PP: 375-384.
- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Co.), 1990 .

24- Bitner, M., "Evaluating Services Encounters : The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", Journal of Marketing, April 1990, PP:69 - 82 .
- Wyckoff, D., "New Tools for Achieving Service Quality", Managing Service :Marketing, Operations and Human Resources, (Prentice - Hall Int. Inc.), 1992, PP: 236-249 .

٢٥- مرجع رقم ٩.

26- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

٢٧- مرجع رقم ١٢.

28- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

٢٩- مرجع رقم ١.

٣٠- مرجع رقم ١.

٣١- مرجع رقم ١٦.

32- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

33- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

٣٤- مرجع رقم ٢٨.

٣٥- مرجع رقم ٢٨.

٣٦- مرجع رقم ٩.

٣٧- مرجع رقم ٩.

٣٨- مرجع رقم ١.

39- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

42- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

٤٣- مرجع رقم ١٢.

٤٤- مرجع رقم ١.

٤٥- مرجع رقم ١.

٤٦- مرجع رقم ١٧.
٤٧- مرجع رقم ٤٢.
٤٨- مرجع رقم ١٩.
٤٩- مرجع رقم ٤.
٥٠- مرجع رقم ٩.
٥١- مرجع رقم ١٨.

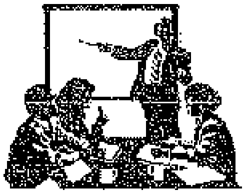
الباب الثالث

3

التسويق الإستراتيجي

Strategic Marketing

الفصل السادس:
التخطيط الاستراتيجي للسوق



الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

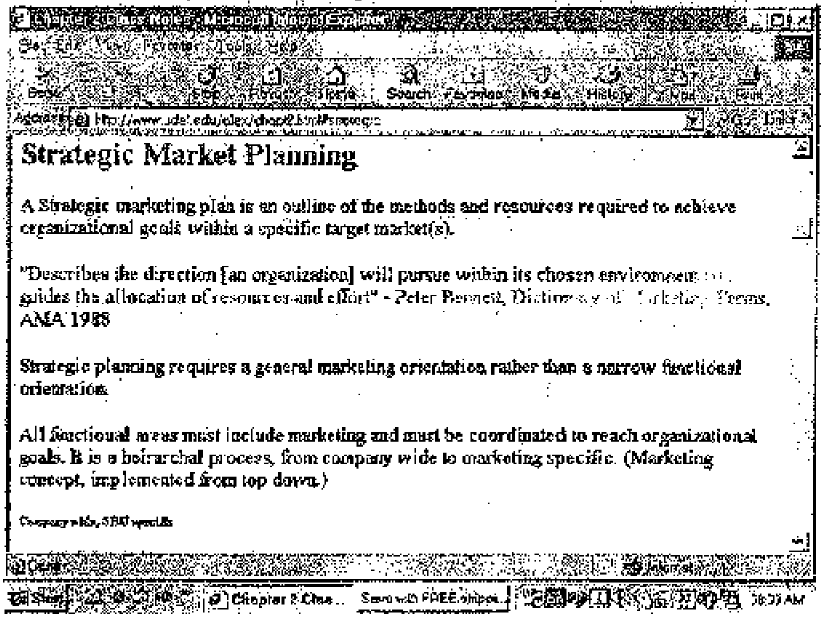
- ✓ التخطيط الإستراتيجي الفعال للسوق.
- ✓ تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإدارة الإستراتيجية للسوق.
- ✓ التطبيق السليم لآلية عملية الإدارة الإستراتيجية للسوق.
- ✓ إدارة المحافظ الإستراتيجية للمنظمات.
- ✓ اختبار الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المنظمات.
- ✓ الاستخدام الكفء لأدوات التخطيط الإستراتيجي للسوق.

٦-١ مفهوم التخطيط الاستراتيجي للسوق

بدأ الحديث منذ أوائل الستينيات عن مفهوم التخطيط الإستراتيجي للسوق، وشهدت الخمس والعشرون سنة التالية لذلك أي حتى عام ١٩٨٥ تقريباً اهتماماً ملحوظاً به في معظم الكتابات والممارسات التسويقية، باعتباره المنهج التخطيطي الملائم للتعامل مع بيئة التسويقية المتغيرة، والقائم علي النظرة المستقبلية[١].

ويقتضي الاستيعاب الملائم لطبيعة وأهمية وآلية عملية التخطيط الإستراتيجي للسوق، أن تناول -بإذن الله- أولا المفاهيم والمداخل التخطيطية، والاستراتيجيات ومستوياتها المختلفة. ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم التخطيط الإستراتيجي زيارة بعض المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-١).

شكل٦-١: التخطيط الاستراتيجي للسوق على الإنترنت



التخطيط ببساطة هو الإعداد المسبق للأنشطة والأعمال التي ينبغي على المنظمة القيام بها لتحقيق أهدافها، فهو يتضمن ما يجب عمله، ومكان عمله، وتوقيت عمله، والكيفية التي سيتم بها تنفيذ العمل، والوسائل المستخدمة في هذا العمل. وكذا دراسة البدائل من التصرفات المحتملة، وتقييم هذه البدائل، ثم اختيار البديل الأمثل.

وتظهر الحاجة جلياً للتخطيط في ظل الصعوبات التي ينطوي عليها التنبؤ بالظروف المستقبلية التي يمكن أن تواجهها منظمات الأعمال، والمتغيرات البيئية العديدة والشديدة التعقيد المحيطة بتلك المنظمات.

فالتخطيط الجيد والمستند على نظم المعلومات الحديثة والقائمة على الحاسبات الآلية يخفض بنسبة كبيرة درجة عدم التأكد في عملية اتخاذ القرارات، ويحول دون تحول النشاط الكلي للمنظمة إلى مجموعة من التصرفات العشوائية التي تفتقر لأهداف واضحة.

ويعرف البعض التخطيط بأنه عملية وضع الأهداف وتحديد الأساليب التي يجب أن تتبع لتحقيقها(٢). بينما عرفه عالم الإدارة Kreitner بأنه عملية إدارية تستهدف التغلب على عدم التأكد من خلال صياغة مجموعة من التصرفات لتحقيق نتائج محددة(٣).

وبالتالي فإن التخطيط وفقاً لرؤية كريتنير يعد بمثابة الجسر أو المعبر للفجوة بين المفاهيم والمبادئ الإدارية وبين الواقع العملي، أو بين الوضع الحالي للمنظمة وبين ما ترغب في الوصول إليه. ولتدعيم مفهومه السابق استشهد كريتنير بالممارسات التخطيطية للمثال التالي.

مثال من الواقع العملي

أدرك دافيد جنفر مدير أحد الأقسام الإنتاجية بشركة General Electric في فترة الثمانينات أن الطلب على الكهرباء كقوى محركة في المصانع قد دخل مرحلة التدهور نظراً للارتفاع المتصاعد في تكلفة استخدامها مقارنة ببدائل الطاقة الأخرى.

وفي ظل عدم التأكد من إمكانية الشركة من تقديم منتجاتها بأسعار تنافسية خلال استمرارها في الاعتماد على الكهرباء كقوة محركة. قام جنفر بوضع خطط لتحويل قسمه الإنتاجي إلى قسم يعتمد على المحركات العاملة بالغاز.

وقد أسهم ذلك في توسيع العمليات الإنتاجية للشركة وخفض التكلفة المصاحبة لها في الوقت ذاته.. وهو ما يدعم المفهوم القائل بأن التخطيط هو مجموعة تصرفات لتحقيق أهداف محددة في ظل ظروف عدم التأكد التي تواجه المنظمة

ومن جانب آخر، يرى بعض الباحثين، أن المدخل السليم لتعريف التخطيط يقتضي أن يشمل الغرض منه، حتى يمكن التوصل إلى مفهوم يتسم بالشمول، ولا يفتقر في الوقت ذاته إلى الوضوح والتحديد.

لذا عرفوا التخطيط بأنه عملية تحديد الأهداف التنظيمية، ووضع الاستراتيجيات التي تكفل تحقيق تلك الأهداف، وتطوير هرمية شاملة Comprehensive Hierarchy من الخطط لتنسيق وتكامل الأنشطة(٤).

بينما عرف فريق ثالث من العلماء التخطيط بأنه عملية متتابعة ومنتظمة من اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف والأنشطة التي ينبغي على الأفراد، وجماعات العمل، والمنظمة ككل تحقيقها والقيام بها في المستقبل(٥).

وفـي المقـابل اعتبر فريق رابع أن التخطيط كوظيفة إدارية أولية يمـارس بصـفة أساسية داخل منظمات الأعمال، لذا عرفوه بأنه عملية تحديد أهداف المنظمة ووسائل تحقيق تلك الأهداف[٦]

وبالتالـي يمكـن للمؤلف في ضوء التناول المفاهيمي السابق، أن يطور التعريف الآتي للتخطيط:

يشير التخطيط Planning إلى العمليات المتتابعة المتعلقة بوضع أهداف المنظمة وتحديد أساليب تحقيقها.

ويوجـد فرق بين مفهوم الخطة، والتخطيط، فالخطة غالبا ما تأتي في شكل قائمة توضح ما يجب أن يتم اتباعه لتحقيق الأهداف. فهي تعرف وتحـدد الموارد المتاحة للمنظمة، المهام التي يجب إنجازها، التصرفات الواجب اتخاذها، الجدول الزمني الذي يلزم إتباعه. وبالتالي يمكننا تعريف الخطة على النحو الآتي:

الخطة Plan هي قائمة تضم الأهداف المطلوب تحقيقها، والوسائل التي ستستخدم لتحقيق تلك الأهداف، وتوقيتات الاستخدام.

مثال من الواقع العملي

وضعت شركة Elizabeth Arden خطة لتحقيق هدف يتمثل في أن تصبح شركة مستحضرات التجميل الأولي من حيث معدل النمو في السوق الأمريكي، لذا تم التركيز على ابتكار منتجات جديدة خاصة بمراهم التجاعيد، ومراهم الحماية من أشعة الشمس، ومراهم تسلخات جلد الأطفال. وقد أمكن للشركة تحقيق زيادة في حجم مبيعاتها لعام ١٩٩٠ قدرها ٢٥٪ عن العام السابق

ويمكن تصنيف الخطط من حيث نطاق الأنشطة التي تغطيها الخطة، إلى ما يلي:(٢)

١ – خطط استراتيجية Strategic Plans : هي خطط شاملة تعكس أهداف واحتياجات وتوجهات المنظمة في الأجل الطويل. ويتبين من ذلك أن الخطط الاستراتيجية ترتبط بصفة أساسية بالمستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس الإدارة، العضو المنتدب، نائب الرئيس، المدير العام). فهذه المستويات تتخذ ما يعرف بالقرارات الغير مهيكلة .

والقرارات الغير مهيكلة Unstructured Decisions هي تلك القرارات التي تتعامل مع المواقف التي لا يمكن معالجتها من خلال الإجراءات المحددة مسبقاً، ومثال ذلك القرارات التي يتم اتخاذها بناء علي تحليلات ماذا سيحدث في المستقبل What If Analysis.

ويستفاد من ذلك أن الخطط الاستراتيجية تبين لمسئولي المنظمة النتائج المتوقعة، كما تتطلب معلومات عن البيئة الخارجية للمنظمة.

٢ – خطط ميدانية Tactical Plans: وتتمثل في تلك الخطط التي تترجم أهداف المنظمة إلى تصرفات رئيسية Major Actions ينبغي أن تقوم بها مستويات الإدارة الوسطى، بحيث تختص كل إدارة أو قسم بالمنظمة بتنفيذ الجزء الذي يتعلق به من الخطة الاستراتيجية الشاملة. وبالتالي فأن مستوي الإدارة الوسطي هو المعني بالخطط الميدانية.

ويتخذ هذا المستوى القرارات النصف مهيكلة Semistructured، ويقصد بها تلك القرارات التي تتعامل مع مواقف يمكن معالجة البعض منها من خلال تطبيق إجراءات محددة مسبقاً، والبعض الآخر لا يمكن معالجته، ومثال ذلك القرارات التي يتم اتخاذها بناء علي تحليل نتائج العمليات التشغيلية مع أهداف الخطط الاستراتيجية.

٣- خطط تشغيلية Operational Plans: تتمثل في الخطط قصيرة الأجل (يومية، أسبوعية، شهرية) التي تحدد الإجراءات، والمهام الواجب تنفيذها من قبل المستويات التنظيمية الدنيا بالمنظمة. ويعني ذلك أن مستوي الإدارة الأول هو الذي يتولى وضع هذه الخطط، في شكل معايير ومعدلات تسمح بتحديد النتائج بشكل محدد للغاية، في ظل الموارد المتاحة للمنظمة.

ومن أمثلة الخطط التشغيلية، الخطة الشهرية لتحديد حجم المخزون من السلع تامة الصنع لمقابلة الطلبات الجارية، تخطيط المركز الشهري أو الأسبوعي من السيولة لتحديد الحاجة من الأموال لمواجهة الأجور الشهرية أو الأسبوعية.

ويمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للإستراتيجيات التسويقية:

الإستراتيجيات التسويقية Marketing Strategies هي خطط شاملة تعكس أهداف واحتياجات وتوجهات المنظمة التسويقية في الأجل الطويل وترتبط بالمستويات الإدارية العليا بصفة أساسية.

وبالتالي تتضمن الاستراتيجيات التسويقية غالبا تقييم الموارد المالية، وموارد الطاقة الخاصة بالمنظمة، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية لها. وكذا تقييم وتخطيط وضع المنظمة في السوق ودخولها في أسواق جديدة، وسياسات التعامل مع المنافسين وبقية عناصر البيئة العامة مثل الموردين والجهات الحكومية. كما تعد الاستراتيجيات التسويقية بمثابة مرشدا لعملية تخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف التسويقية.

ويتبين لنا أن الأهداف هي أساس التخطيط، فالنشاط التخطيطي ينطوي أولا على قيام المنظمات بوضع أهدافها المرغوبة، ثم تحديد أساليب تحقيقها، وذلك خلال فترة زمنية معينة.

ويوجد أكثر من تعريف للهدف، فقد عرفه البعض بأنه التزام بتحقيق نتائج يمكن قياسها Measurable خلال فترة زمنية معينة(٨). بينما عرفه آخرون بأنه نتائج محددة أو نهايات مرغوبة Desired Ends يتم السعي لتحقيقها(٩). وعرفه فريق ثالث من علماء الإدارة بأنه عوائد مرغوبة للأفراد والجماعات والمنظمات(١٠).

ومن ناحية أخرى أشار إليه فريق رابع بأنها غايات يرغب مدير التسويق في الوصول إليها(١١). بينما ركز آخرون على دور المنظمة في مفهومهم للهدف، حيث اعتبروا الهدف بمثابة حالة مستقبلية مرغوبة تحاول المنظمة تحقيقها(١٢).

ويمكن تعريف الأهداف الإستراتيجية كما يلي(١٣):

الأهداف الإستراتيجية Strategic Objectives هي غايات تغطي نطاق زمني متسع وتتعلق بنمو وبقاء المنظمة في الأجل الطويل.

مثال من الواقع العملي

كانت إحدى شركات النحاس والمطاط الأمريكية المنتجة لإطارات السيارات تدرك جيداً أنها تواجه منافسة شرسة من الشركات العالمية التي تقدم إطارات Michelin ، Goodyear ، Bridgestone.

لذا وضعت الشركة عدد من الأهداف التي التزم بها جميع العاملين بها، كمحاولة تخفيض تكلفة المنتج، رفع كفاءة أداء العاملين، تقليل نسبة الفاقد، استخدام تقنيات إنتاجية متطورة، لزيادة قدرتها على تقديم أسعار تنافسية

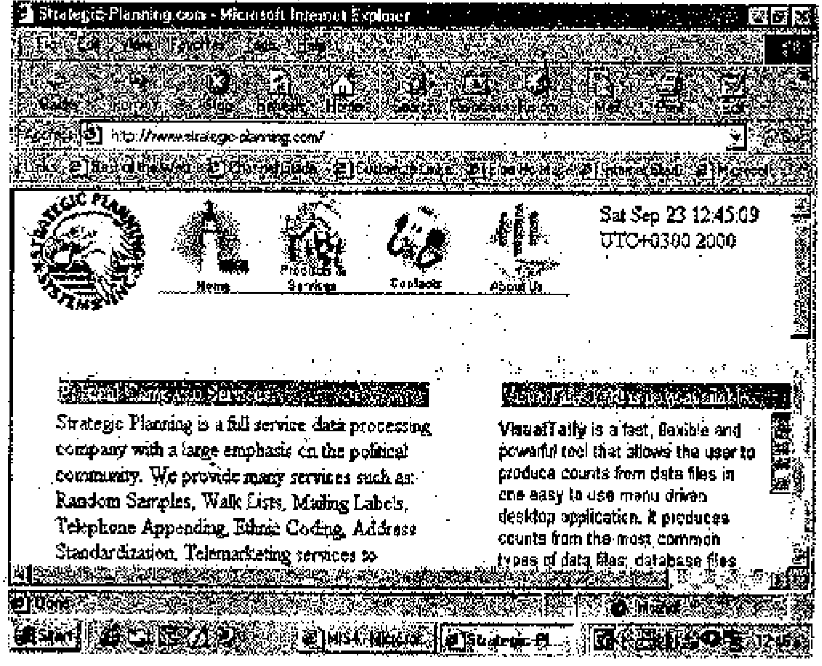
كما هدفت إلى زيادة منافذ توزيعها بتوفير الإطارات في معظم محطات خدمة السيارات بدلاً من الاعتماد على استراتيجية التوزيع المباشر

ويمكننا الآن في ضوء التناول المفاهيمي السابق، تعريف التخطيط الاستراتيجي للسوق على النحو الآتي:

يشير التخطيط الاستراتيجي للسوق Strategic Market Planning إلى العمليات المتتابعة من وضع الأهداف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها في السوق المستهدف للمنظمة، وتحديد الأساليب اللازمة لإنجازها من خلال خطط شاملة تعرف بالاستراتيجيات تعكس توجهات المنظمة في الأجل الطويل.

وللمزيد من المعلومات حول ممارسات التخطيط الاستراتيجي في المنظمات يمكن للقارئ زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (٦-٢) وعنوانه WWW.strategic-planning.com.

شكل ٦-٢: التخطيط الاستراتيجي على الإنترنت



وينبغي التخطيط الاستراتيجي بصفة عامة مدخل التخطيط من أعلي إلي أسفل Top-down approach، بمعني بدء العملية التخطيطية من أعلي للهرم التنظيمي للمنظمة نزولاً إلي أسفله.

فالإدارة العليا تضع الأهداف، والسياسات العامة طويلة الأجل التي تغطي نطاقاً زمنياً متسعاً وتشمل المنظمة ككل، وتحدد الأساليب التي ينبغي اتباعها لتحقيق تلك الأهداف، والتي تعد بمثابة قيود تخطيطية Constraints ترشد المستويات الإدارية الأقل، كالإدارة الميدانية، والإدارة التشغيلية، وذلك في صياغة الخطط الخاصة بها، وتنفيذ التوجهات العامة.

٦-٢ التحول إلي الإدارة الإستراتيجية للسوق

نظرا لظهور العديد من الأساليب التحليلية المتقدمة، التي تعتمد على الحاسبات الآلية ونظم دعم القرار DSS، فقد أمكن إلي حد كبير التخطيط واتخاذ القرارات لمشاكل ومواقف إدارية وتسويقية عديدة غير واضحة أو غير مقننة Unstructured، وأخري غير واضحة جزئياً أو نصف مقننة Semistructured، وهما اللذان تعنيان بهما الإدارة العليا.

وحيث أن التخطيط لتلك المواقف والمشاكل يحتاج لرأي جماعي وتميز إنساني، فقد استدعي ذلك توسيع نطاق مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في عملية التخطيط الاستراتيجي، لتشمل عدد أكبر من الأفراد، ومستويات تنظيمية أقل.

فاستحداث منتجات، أو الدخول في أسواق جديدة تماماً على المنظمة، والتخطيط للقيام بتوسعات مستقبلية، كلها مواقف تتطلب مشاركة أكثر من رأي فردي.

لذا بدأت مرحلة التحول منذ منتصف الثمانينيات، كما هو موضح بالشكل (٦-٣)، من مفهوم التخطيط الاستراتيجي للسوق إلي مفهوم أحدث ونعني به الإدارة الاستراتيجية للسوق.

ويعتمد مفهوم الإدارة الاستراتيجية للسوق Strategic Market Management على إشراك مديري التسويق في وضع الأهداف وصياغة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها، كما يرتبط بمفهوم الوحدات الإستراتيجية للمنظمة [١٤].

فالعديد من المنظمات العالمية الكبري أصبحت تضم أنشطة متنوعة ومتباينة، وكل منها يتطلب استراتيجية خاصة به. لذا قامت تلك المنظمات بإنشاء وحدات تنظيمية تتولى وضع استراتيجيات مستقلة لكل نشاط منفصل من أنشطتها.

وتتصف وحدات الأعمال الاستراتيجية بثلاثة ملامح، هي [١٥]:

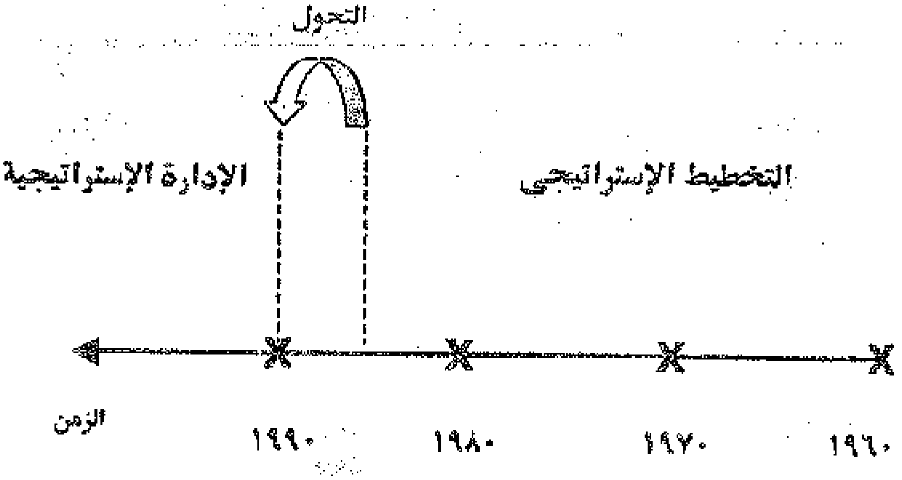
أ- تمثل نشاطاً مستقلاً أو مجموعة من الأنشطة المرتبطة ببعضها يمكن تخطيطها استراتيجياً بصورة منفصلة عن بقية الأنشطة الأخرى للمنظمة.

ب- كل نشاط له منافسوه.

ت- لكل وحدة أعمال استراتيجية مدير مسئول عن تخطيطها الاستراتيجي، وعن الأداء الربحي، والعوامل المؤثرة على هذا الأداء.

وتعرف وحدات الأعمال الاستراتيجية للمنظمات Strategic Business Units (SBU) بأنها وحدات تنظيمية داخل المنظمة تتمتع بكيان مستقل للقيام بالتخطيط الاستراتيجي لنشاط أو أنشطة معينة [١٦].

شكل٦-٣: التحول إلى الإدارة الإستراتيجية للسوق



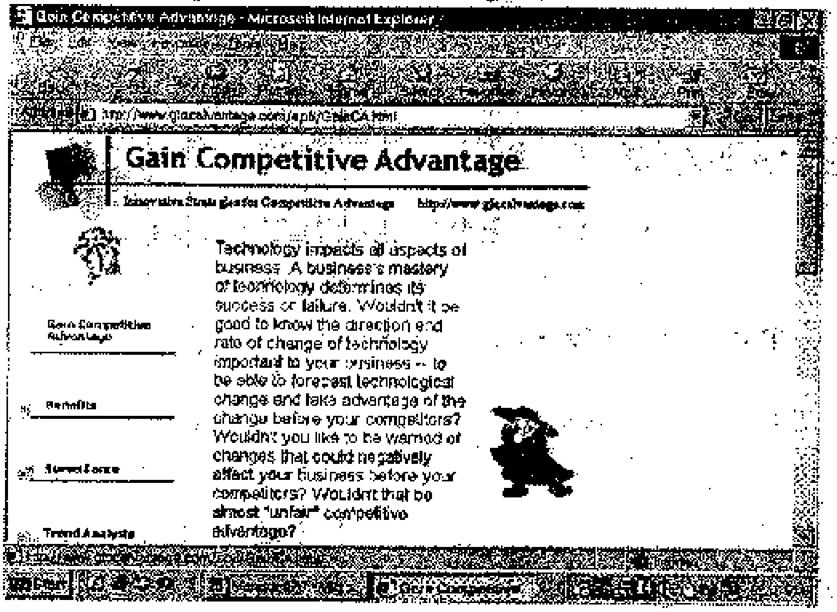
٣-٦ الإدارة الإستراتيجية للسوق وتحقيق الميزة التنافسية

تبين لنا مما تقدم أن الهدف الأساسي للإدارة الإستراتيجية ينصب على محاولة تحقيق الميزة التنافسية Competitive Advantage للمنظمة، والتي عرفناها سلفا بأنها إلى تلك الميزة تتفوق بها المنظمة عن منافسيها نتيجة قدرتها على تقديم منتجات أقل سعراً، أو جودة أعلى تبرر السعر المرتفع. وتحقيق المنظمة لهذه الميزة التنافسية يتيح لها الوصول إلى ما يعرف بحالة المنافسة المتميزة.

> يقصد بالمنافسة المتمايزة Distinctive Competency مجال نشاط تتصف فيه المنظمة بقوة نسبية نتيجة تمتعها بمميزات لا تتوافر لبقية المنظمات المنافسة، وتنخفض فيه مخاطر تعرضها للتهديدات البيئية.

ولمزيد من الإيضاح يقدم الشكل (٦-٤) معلومات من خلال شبكة الإنترنت حول كيفية تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات.

شكل ٦-٤: كيفية تحقيق الميزة التنافسية على الإنترنت



وإذا كـــان البعض من الباحثين يرى أن المنافسة المميزة هي حالة خاصة من القوة تعطي للمنظمة ميزة تنافسية في مجال عملها، فإن آخرين يـــرون أن هـــذه المنافسة تتحقق في أي مجال نشاط تستطيع المنظمة أن تؤدي فيه بصورة أفضل من منافسيها[١٧].

ويرتـــبط أيضـــا مدخـــل الإدارة الاســـتراتيجية بما يعرف بالنافذة الاستراتيجية والتي تشير إلى ما يلي[١٨]:

تشير النافذة الإستراتيجية Strategic Window إلى تلك الفترة الزمنية التي تكون فيها خصائص السوق الذي تعمل فيه المنظمة مواتياً لتطبيق استراتيجياتها للمنافسة المتميزة.

وتحتاج منظمات الأعمال لقيامها بالتخطيط الإستراتيجي للسوق بصفة عامة، وتحقيق ميزتها التنافسية الإستراتيجية بوجه خاص إلى نوعية خاصة من نظم المعلومات، توفر لها احتياجات متنوعة من المعلومات والتحليلات والتنبؤات المستقبلية، وهذه النوعية يطلق عليها نظم المعلومات الاستراتيجية.

وقد عرف البعض نظم المعلومات الاستراتيجية بأنها إحدى أنواع نظم المعلومات التي تستهدف تحسين المركز التنافسي للمنظمة(١٩). بينما عرفها آخرون بأنها أي نظام معلومات يستخدم تقنيات المعلومات لمساعدة المنظمة في تحقيق ميزة استراتيجية تنافسية في السوق الذي تعمل به(٢٠).

وقدم فريق ثالث مفهوماً أكثر توسعاً لنظم المعلومات الاستراتيجية، حيث عرفوها بأنهما نظم معلومات مبنية على الحاسبات تساعد المنظمة في تغيير أهدافها، وعملياتها التشغيلية، ومنتجاتها من السلع أو الخدمات، علاقاتها البيئية المختلفة من أجل تحقيق الميزة التنافسية(٢١).

وفي ضوء التناول السابق لمفاهيم نظم المعلومات الاستراتيجية يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لها:

تعرف نظم المعلومات الاستراتيجية Strategic Information Systems بأنها إحدى أنواع نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية التي تستهدف مساعدة منظمات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية.

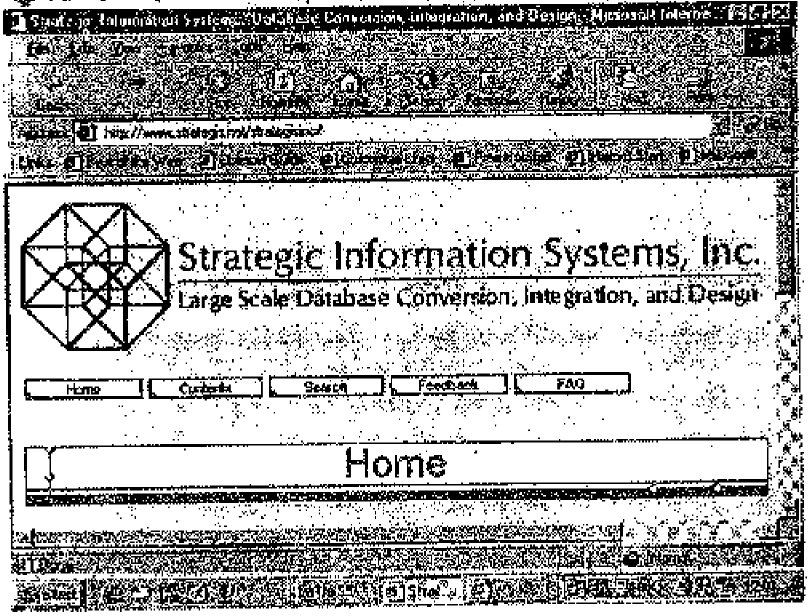
ومن الملاحظ أن المنظمات المتعددة الجنسيات والتي يمتد نشاطها في أكثر من دولة تحتاج أكثر من غيرها لنظم المعلومات الإستراتيجية. حيث توفر لها تلك النظم المعلومات عن مختلف الأسواق العالمية، وطبيعة سوق العمل بكل دولة، ونمط الاستهلاك المحلي.

ومن جانب آخر فإن نظم المعلومات تقوم بربط متخذي القرار بتلك المنظمات بالرغم من التباعد الجغرافي للوحدات التنظيمية التي يعملون بها، وكذا تباعدهم الزمني.

فإذا فرضنا أن المركز الرئيسي لإحدى المنظمات متعددة الجنسيات في مدينة لوس أنجلوس على الساحل الغربي للولايات المتحدة، بينما فرع الشركة في الإسكندرية علي ساحل البحر المتوسط، فعندما ينتصف النهار في المدينة الثانية، يكون الليل لا يزال يخيم على المدينة الأولى. لكن من خلال نظم المعلومات يمكن لفرع الإسكندرية التعامل الفوري مع بيانات المركز الرئيسي بغض النظر عن هذا البعد الجغرافي وذلك البعد الزمني.

ويعرض علينا الشكل (٦-٥) مزيد من المعلومات حول دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم أنشطة التخطيط الإستراتيجي للسوق.

شكل ٦-٥: نظم معلومات إستراتيجية لدعم التخطيط الإستراتيجي للسوق

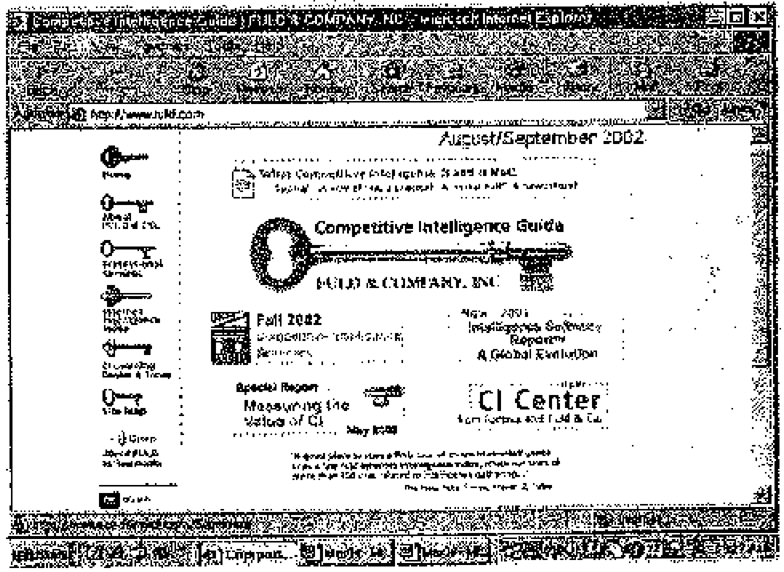


ومـــن ناحـــية أخرى تساند نظم المعلومات الاستراتيجية منظمات الأعمـــال فـــي تطبيق الأساليب العلمية في تعامل كل منظمة مع منافسيها باعتبارهم مصدر التهديد الرئيسي لها في بيئة أعمالها. وذلك من خلال ما توفـــره من معلومات عنهم وعن مصادر قوتهم ونقاط ضعفهم، والموارد التي يعتمدون عليها، والأسواق التي يعرضون فيها منتجاتهم، وتعرف تلك الأساليب بأساليب الذكاء مع المنافس، أو الذكاء التنافسي.

ويشير الذكاء التنافسي Competitive Intelligence إلى عملية الجمع والتحليل المنتظم للبيانات المتعلقة بالمنظمات المنافسة بغرض تفهم واستيعاب أوضاعها في السوق ومصادر قوتها، وبالتالي إعداد وصياغة الاستراتيجيات الملائمة للتعامل معها[٣٢].

ويمكـــن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل الرجوع لبعض المواقع ذات الصـــلة علـــى الإنترنـــت التي تقدم إرشادات للذكاء التنافسي، وذلك كالموقع المعروض علينا بالشكل (٦-٦).

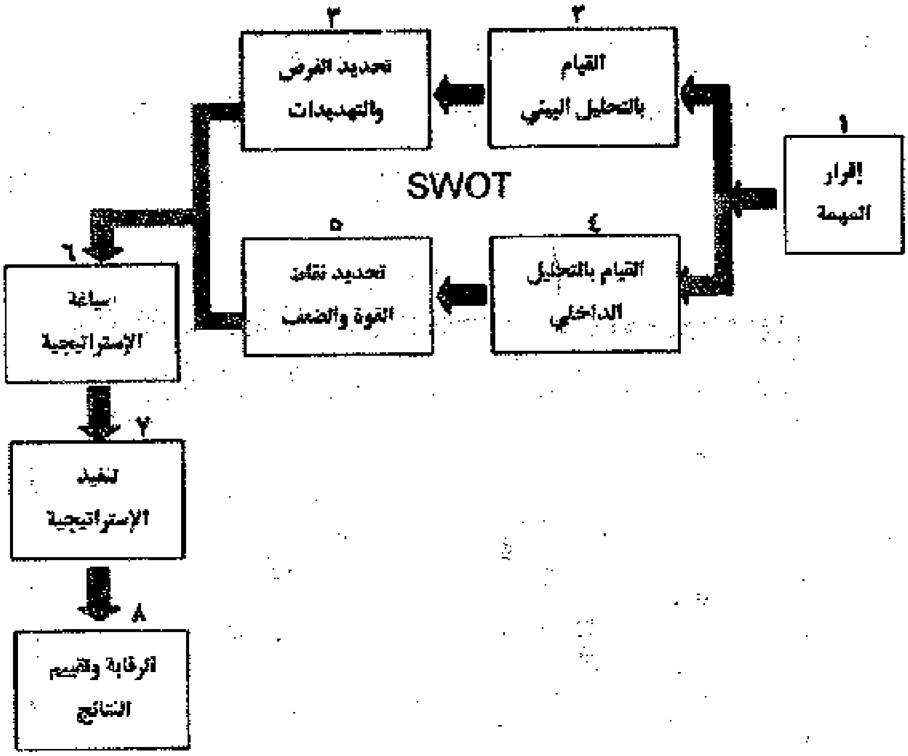
شكل٦-٦: الذكاء التنافسي على الإنترنت



٦-٤ آلية عملية الإدارة الإستراتيجية للسوق

تتم عملية الإدارة الإستراتيجية للسوق من خلال آلية تتضمن ثمانية خطـوات متتابعة تنفذ بصورة منتظمة، كلما قامت المنظمة بهذا النشاط، وتتمثل تلك الخطوات التي يوضحها الشكل (٦- ٧) فيما يلي[٢٣]:

شكل٦-٧: عملية الإدارة الإستراتيجية
The Strategic Management Process



٦/٤/١ إقرار المهمة والرؤية الإستراتيجية:

تتمثل الخطوة الأولى لعملية الإدارة الإستراتيجية للسوق في إقرار المهمة والرؤية الاستراتيجية للمنظمة، ويمكننا تعرف هذه المهمة وتلك الرؤية على النحو التالي(٢٤):

> يقصد بمهمة المنظمة Organization Mission الغرض الأساسي من قيام المنظمة، والنطاق المحدد لأنشطتها وعملياتها. أما الرؤية الاستراتيجية Strategic Vision فتقتضي تعريف مجال أعمال المنظمة من وجهة النظر المتعلقة بإشباع احتياجات العملاء، وليس من وجهة النظر الإنتاجية المتعلقة بالمنتجات التي تقدمها المنظمة.

فإذا اعتبرت مثلاً إدارة المنظمة أن مهمتها هي تعظيم ثروة الملاك، فذلك اقتضى السعي لتحقيق العديد من الأهداف المرتبطة بتلك المهمة، كمحاولة زيادة معدل العائد على الملكية، الاستغلال الأمثل للموارد.

وفي المقابل سوف تختلف تلك الأهداف بصورة ملحوظة إذا كانت المهمة الأساسية لمنظمة خيرية هي التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع، سنجد أن الأهداف ستتمثل في تقديم الرعاية الطبية والاجتماعية لأكبر عدد من الأعضاء أو المنتفعين، تقديم إعانات أو مساهمات مالية للأسر المحتاجة، تلقي تبرعات من منظمات الأعمال أو المتبرعين.

ويلاحظ في الواقع العملي، أن هناك العديد من المسئولين يعملون دون أن يتوافر لديهم تصور أو رؤية واضحة لمهمة أو رسالة المنظمة التي يعملون بها، وغياب هذه الرؤية يؤدي إلى تجريد الأداء من الفاعلية وبالتالي الفشل في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وينبغي أن تجيب مهمة أي منظمة على عدد من التساؤلات الهامة، يلخص أهمها الجدول (٦-١).

جدول ٦ – ١: تساؤلات مهمة المنظمة

م	التساؤل
١	ما هو مجال أعمال المنظمة ؟
٢	من هم عملاء المنظمة؟
٣	ما هي القيمة التي تقدمها المنظمة لعملائها؟
٤	ماذا سيكون عليه مجال أعمال المنظمة في المستقبل؟

مثال من الواقع العملي

تتمثل مهمة المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة ومعظم دول العالم المتقدم في غرض تعليمي يستهدف تنمية قدرات ومهارات الأطفال على القراءة والكتابة والنطق، واستيعاب العلوم الأساسية ، وغرض سلوكي يستهدف تنمية السلوك الجيد للمواطنة Citizenship (كيفية التصرف كمواطن صالح)، وتعميق قيمة العمل والإنجاز ، والبحث عن كل جديد، والإطلاع.

وفي المقابل نجد أن المهمة التنظيمية للمدارس الابتدائية بمعظم الدول النامية اختزلت في تأهيل الأطفال على كيفية إفراغ ما تم تحفيظه لهم سلفاً من مواد دراسية عديدة في ورقة الامتحان ، دون الالتفات لمدى استيعابهم الحقيقي، أو تنمية مهاراتهم على نحو يمكنهم من توظيفها مستقبلياً.

٦/٤/٢ التحليل البيئي Environmental Analysis

يتضمن التحليل البيئي أو ما يطلق عليه التحليل الخارجي عملية تقييم عناصر البيئة المحيطة بالمنظمة، سواء كانت البيئة الخاصة، كالعملاء، الموردين، المنافسين. أم البيئة العامة (الخارجية)، كالظروف والأوضاع الاقتصادية، الظروف السياسية، التشريعات الحكومية.

ويعني ذلك، أن التحليل البيئي يتضمن في الواقع العملي إجراء عدد من التحليلات الفرعية للوصول إليه، مثل:

أ- تحليل السوق Market Analysis: ويتضمن التقسيم القطاعي للسوق، تحليل القطاعات السوقية المستهدفة، فرص النمو المتاحة في السوق.

ب- تحليل المنافسين Competitor Analysis: ويشمل تحليل أهداف واستراتيجيات ونقاط القوة والضعف لدى المنافسين (المنظمات المنافسة)، حصصهم السوقية، درجة تمايز منتجاتهم، مدى اتساع وعمق المزيج السلعي أو الخدمي لكل منهم.

ج- التحليل السياسي Political Analysis: ويتضمن تحليل الأوضاع والمناخ السياسي الذي تعمل في ظلة المنظمة، لما له من تأثير ملحوظ على أنشطتها.

ث- التحليل الاجتماعي Social Analysis : وينطوي على تحليل الأوضاع الاجتماعية المؤثرة على المنظمة.

ج- تحليل الموارد البشريةHuman Resources Analysis: ويشمل تحليل احتياجات المنظمة من القوى العاملة، وأوجه النقص التي تعاني منها، وحجم ونوعية العمالة المعروضة في سوق العمل، والمشاكل المرتبطة بتعيين وتوظيف تلك العمالة.

ح- التحليل الاقتصادي الكليMacroeconomic Analysis: ويتضمن تحليل الظروف الاقتصادية المؤثرة على نشاط المنظمة، وتحليل قوى العرض والطلب، وفرص الربحية المواتية.

خ- التحليل التقني Technological Analysis: وينطوي على تحليل الوسائل الفنية والعلمية المطبقة في مجال نشاط المنظمة، وأحدث الابتكارات، والتقنيات المحتمل استخدامها في المستقبل.

ومن الملاحظ أن حملة الأسهم هم أكثر الفئات اهتماماً بموضوع التحليل البيئي، نظراً لتشعب وتغلغل تأثيره على الأنشطة المولدة للربحية، فحملة أسهم المنظمة ينتظرون من الإدارة المحترفة السعي نحو تحقيق الهدف المتعلق بتعظيم ثروة الملاك.

٣/٤/٦ تحديد الفرص والتهديدات

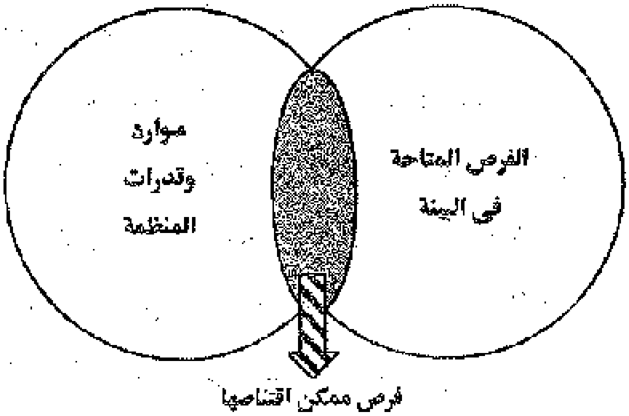
يوضح لنا نموذج عملية الإدارة الإستراتيجية أن التحليل الداخلي يقود المنظمة إلى تحديد الفرص المتاحة في البيئة التي تعمل بها، والتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها.

ويقصد بالفرص Opportunities مجالات الأعمال المرغوبة من المنظمة، والتي يمكن أن تؤدي فيها بربحية(٢٥).

بمعنى أن الفرص تمثل وضعاً أفضل للمنظمة تجعلها في موقف تنافسي جيد. لذا يرى البعض أن هذه الفرص يمكن أن تتحقق عندما تستطيع المنظمة من خلال قدراتها ومواردها (بشرية، معلوماتية، مادية، مالية) قنص المتاح منها في البيئة التي تعمل بها.

ويبسط المفهوم السابق الشكل (٦-٨)، حيث تتمثل فرص المنظمة الممكن اقتناصها في الجزء المظلل، الذي تتداخل فيه الفرص المتاحة في البيئة مع الموارد والقدرات التي تمتلكها المنظمة(٢٦).

شكل ٦-٨: فرص المنظمات
Organization's Opportunities



أما التهديدات البيئية Threats فتشير إلى مجموعة العوامل المتعلقة ببيئة المنظمة والتي يمكن أن تؤدى إلى تدهور مبيعاتها أو أرباحها(٢٧).

وبالتالي فإن التهديدات تمثل المشاكل والاضطرابات والأضرار محتملة الحدوث ذات التأثيرات السلبية على المنظمات، كدخول منافسين جدد، شحوب الموارد، تغير تفضيلات أو أذواق العملاء، صدور قوانين وتشريعات جديدة مؤثرة على نشاط المنظمة.

ومن الملاحظ أن هذه الفرص والتهديدات قد تختلف في احتمال حدوثها وفي الأثر الذي يمكن أن تحدثه على أهداف واستراتيجيات المنظمات، أو وحدات أعمالها الاستراتيجية.

لذا ينبغي على الإدارة العليا تحديد الأهمية النسبية لتلك الفرص والتهديدات، وتحديد ما إذا كانت مجمل أنشطة المنظمة تواجه فرصاً أكبر من التهديدات أم العكس. ويقدم الجدول (٦-٢) أمثلة لبعض الفرص والتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها منظمات الأعمال.

٦/٤/٤ التحليل الداخلي Internal Analysis

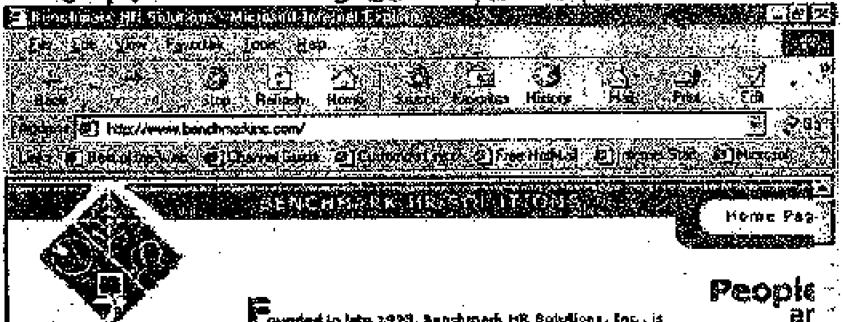
ينصب التحليل الداخلي على تحليل موارد المنظمة وأوضاعها الداخلية، بما يخدم أهدافها الاستراتيجية، حيث يتيح لصناع القرار الإستراتيجي التعرف على مخزون المهارات Inventory of Skills الذي تضمه المنظمة، والموارد المتاحة التي يمكن توظيفها في الاستخدامات المختلفة، وكذا الأداء الوظيفي لمختلف المستويات الإدارية.

جدول ٦-٣: الفرص والتهديدات البيئية للمنظمات
Environmental Opportunities and Threats

م	الفرص	التهديدات
١	اكتشاف أسواق جديدة محتملة	صدور قوانين أو تشريعات جديدة
٢	ظهور بدائل جديدة من المواد الأولية	نقص الموارد الأولية
٣	نمو الأسواق الحالية للمنظمة	إلغاء الدعم الحكومي عن المنظمة
٤	صعوبة دخول منافسين جدد للسوق	دخول منافسين جدد في السوق
٥	التوصل إلى أساليب إنتاجية مبتكرة	تغير الفن التقني المستخدم
٦	توفر موارد مالية جديدة	ظهور بدائل لمنتجات المنظمة
٧	ارتفاع الطلب على منتجات المنظمة	تحول الطلب عن منتجات المنظمة

ويعد أسلوب التقييم المقارن Benchmarking من أكثر وسائل التحليل الداخلي استخداماً. ويوضح الشكل (٦-٩) كيفية القيام بالتقييم المقارن من خلال أحد المواقع على الإنترنت، وعنوانه WWW.benchmarking.com.

شكل ٦-٩: القيام بالتقييم المقارن Benchmarking بالإنترنت



٦/٤/٥ تحديد نقاط القوة والضعف

يؤدي قيام المنظمة بالتحليل الداخلي إلى تحديد نقاط القوة التي تتمتع بها، ونقاط الضعف التي تعاني منها، والتي يمكن تعريفهما كما يلي[٢٨]:

تشير نقاط القوة Strengths إلى الأنشطة التي تؤديها المنظمة بكفاءة، والموارد التي تتحكم فيها. أما نقاط الضعف Weaknesses فيقصد بها الموارد التي تحتاجها المنظمة (مالية، بشرية، مادية، معلوماتية) ولكن لا تمتلكها.

ويشير الجدول (٦-٣) إلى أمثلة لبعض نقاط القوة التي يمكن أن تتمتع بها منظمات الأعمال، ونقاط الضعف التي يمكن أن تعاني منها.

جدول ٦-٣: نقاط القوة والضعف في المنظمات
Strengths and Weaknesses

	قوة	ضعف
١	تمتع المنظمة بسمعة جيدة في السوق	عدم كفاية الأبحاث التطويرية
٢	انخفاض تكلفة نشاط المنظمة	تقادم التسهيلات الإنتاجية
٣	قدرة المنظمة على الأداء بجودة مرتفعة	ضعف الإدارة العليا
٤	توافر قوى بيعية ذات مهارة عالية	عدم الاستغلال الأمثل للطاقة المتاحة
٥	ارتفاع الحصة السوقية للمنظمة	ارتفاع تكاليف الإنتاج بالمنظمة
٦	انخفاض معدل دوران العمالة	اختلال الهيكل المالي للمنظمة
٧	نجاح الخطط السابقة	فشل عمليات التخطيط السابقة

وفي هذا الصدد يظهر نموذج عملية الإدارة الإستراتيجية أن القيام بالتحليل البيئي وما يستتبعه من تحديد لنقاط القوة والضعف، وكذا التحليل الداخلي وما ينتج عنه من تحديد للفرص، والتهديدات، يتم من خلال ما يعرف **بتحليل الموقف** Situation Analysis، أو أسلوب SWOT.

٦/٤/٦ صياغة الاستراتيجية Strategy Formulation

عقب القيام بالتحليل الداخلي والتحليل البيئي فإن متخذي القرار الإستراتيجي تتوافر لديهم المعلومات المطلوبة لصياغة أو إعداد الخطة الاستراتيجية للسوق.

وتبدأ الخطوة الأولى في صياغة الاستراتيجية بتلخيص أهم النتائج التي تمخضت عن هذين التحليلين. ومن خلال هذا الملخص يتم تحديد الخطوات التي سيتم اتباعها لإعداد إستراتيجية السوق المستهدف.

وينبغي هنا عند إعداد الاستراتيجية التسويقية مراعاة التوازن بين الموارد المتاحة للمنظمة ككل، وبين الاستخدامات المتنوعة لهذه الموارد والموجهة نحو أنشطة المنظمة، وذلك باعتبار أن الاستراتيجية هي المرشد لعملية تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية في الأجل الطويل، وتتسق مع القرارات التي تتخذها الإدارة العليا للمنظمة.

٧/٤/٦ تطبيق الاستراتيجية Strategy Implementation

تعد مرحلة تطبيق أو تنفيذ الاستراتيجية من أصعب مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي للسوق، فالصياغة الجيدة لاستراتيجية ملائمة غير كاف لضمان التنفيذ السليم لها. فقد تتوافر للمنظمة استراتيجية واضحة ومدعمة بمجموعة من البرامج لكنها لا تقوم بتطبيقها كما هو مخطط لها.

وهناك ثلاثة عوامل هامة يقتضي توافرها حتى نكفل التطبيق الفعال والكفء للاستراتيجية التسويقية، هي:

(أ) الحشد Competence:

ويقصد به حشد المهارات البشرية والتقنيات والمعلومات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بشكل جيد.

(ب) التنسيق Coordination:

ويعني ذلك ترتيب وتنسيق جهود جميع الأفراد المنوط بهم تنفيذ الإستراتيجية التسويقية.

(ج) الالتزام Commitment:

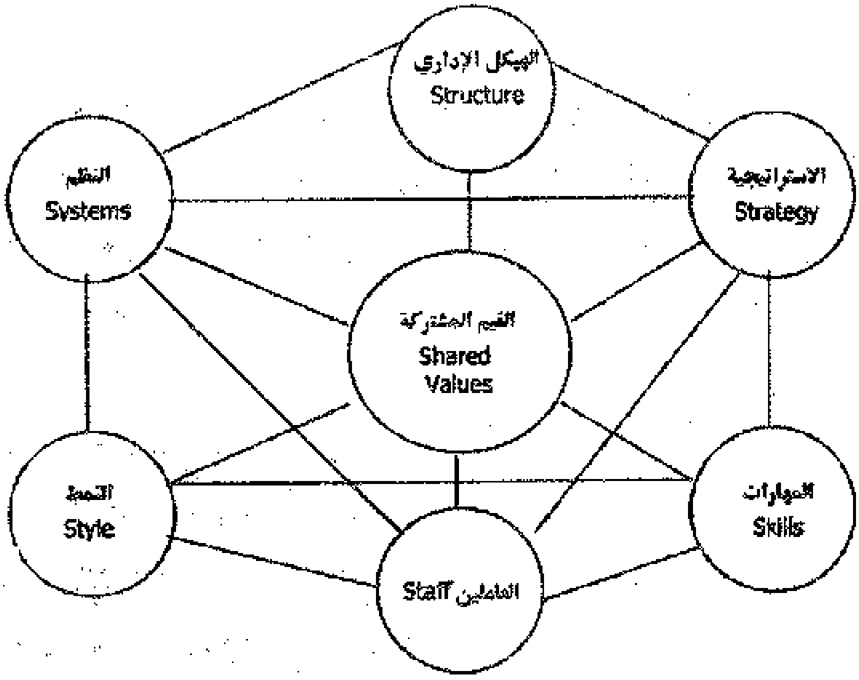
حيث يجب أن يتسم أفراد المنظمة بارتفاع مستوى دوافعهم نحو تحقيق مهمتها الاستراتيجية.

ومن الملاحظ أن الصياغة الواضحة للاستراتيجية التسويقية لها تأثير كبير على حسن تنفيذها. فالواقع العملي يشير إلى فشل تنفيذ العديد من الاستراتيجيات التسويقية لغموضها وعدم استيعاب الأفراد المكلفين بتنفيذها بما تحتويه. وهو ما يتطلب قيام مسئولي التخطيط الإستراتيجي ومديري التسويق بشرح الأستراتيجية للعاملين قبل الشروع في تطبيقها.

ويعيد نموذج Mckinsey الذي قدمته مؤسسة ماكنزي للاستشارات التأكيد على أهمية الاستراتيجية التي تدعمها نظم المعلومات في نجاح مختلف منظمات الأعمال.

فبعد دراسة العديد من المنظمات الناجحة وجد أن أسباب النجاح تكمن في توافر سبعة عناصر كلها تبدأ بحرف الـ S، ومنها اتخذ النموذج اسمه. وقد اعتبرت هذه العناصر الموضحة بالشكل (٦-١٠) بمثابة الإطار Framework الواجب توافره لنجاح أعمال أي منظمة.

شكل ٦ – ١٠: نموذج ماكنزي للنجاح الإداري
Mckinsey 6-S Framework Model



وقد تم تصنيف عناصر النموذج إلى نوعين، هما: (أ) دعامات أساسية للنجاح Hardware of Success وتتضمن الاستراتيجية، والهيكل التنظيمي للمنظمة، للنظم المتبعة داخلها.

(ب) دعامات مساعدة للنجاح Software of Success وتشمل العاملين بالمنظمة، ومن الضروري هنا استقطاب العمالة القادرة أو المدربة على أداء الأنشطة المختلفة، نمط سلوك وتفكير أفراد المنظمة المهارات الواجب توافرها لدى العاملين حتى يمكنهم تنفيذ استراتيجيات الفندق بكفاءة. وأخيراً القيم المشتركة ويقصد بها توافر رغبة مشتركة لدى جميع أفراد المنظمة في العمل وفقاً للقيم التي وضعتها إدارة المنظمة بحيث تصبح مرشداً لتصرفاتهم وسلوكهم أثناء أداء أعمالهم(٢٩).

٨/٤/٦ الرقابة الاستراتيجية وتقييم النتائج Strategic Control:

تمثل الرقابة الخطوة النهائية في عملية الإدارة الاستراتيجية للسوق، وهذه المرحلة أو الخطوة تستهدف مساندة مديري التسويق في تقييم التقدم الذي تحقق في الاستراتيجية، ومدى الالتزام بتنفيذ الأهداف التي تتضمنها. ومما إذا كانت هناك معوقات تعترض عملية التنفيذ لإتخاذ الإجراء أو التصرف التصحيحي في الوقت المناسب قبل إهدار موارد المنظمة.

وينبغي هنا أن يسمح نظام التسويق ونظمه الفرعية بدعم العمليات التشغيلية التي تتسق مع الخطة الإستراتيجية. وأن يتم استبعاد أو تجنب الأنشطة المتعارضة معها. كما يجب أيضاً أن يتصف النظام التسويقي بقدر من المرونة اللازمة للتعامل مع المتغيرات التي تستجد أثناء مرحلة تنفيذ الاستراتيجية، لأن الاستراتيجية ببساطة تغطي فترة زمنية طويلة، وبالتالي فإن احتمالات حدوث مستجدات هو أمر وارد.

٦-٥ إدارة المحفظة الإستراتيجية

استخدم أصلاً مصطلح المحفظة Portfolio في مجال الإدارة المالية للإشارة إلى التشكيلة أو التوليفة المتنوعة من الأوراق المالية التي تستثمرها منظمات الأعمال أو الأفراد، بغرض تحقيق هدف الربحية. وتضم هذه التنويعة الاستثمارية السندات (بما فيها أذونات الخزانة، شهادات الإيداع القابلة للتداول)، والأسهم بأنواعها (عادية وممتازة)[٣٠].

وقد تم تطبيق هذا المفهوم في مجال الإدارة الاستراتيجية، حيث تقوم معظم منظمات الأعمال العالمية، بإدارة محافظها الاستراتيجية، والتي تعرف على النحو التالي[٣١]:

> إدارة المحافظة الاستراتيجية هو مدخل يستهدف تحديد وتطبيق أفضل البدائل من فرص الأعمال المختلفة التي يمكن استثمار موارد المنظمة فيها، بما يخدم أهدافها الاستراتيجية.

ويعني ما تقدم أن الهدف الأساسي من استراتيجية المحفظة هو تحديد وتعريف أفضل مزيج من الاستثمارات Mix of Investment يمكن أن يخدم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وهو ما يقتضي تحليل وتقييم مختلف البدائل من فرص الأعمال لمعرفة ربحيتها، ومدى توافقها مع الاستراتيجية العامة للمنظمات.

ونتناول -بإذن الله- فيما يلي أهم أدوات التخطيط الإستراتيجي للسوق التي يمكن لإدارة المنشأة توظيفها بشكل فعال في تخطيط محفظتها الإستراتيجية.

٦-٤ أدوات التخطيط الاستراتيجي للسوق

يوجد في الواقع العملي أكثر من أداة ونموذج يمكن أن تستخدمها الإدارة العليا ومديري التسويق بالمنظمات المختلفة في عملية التخطيط الإستراتيجي للسوق، واتخاذ القرارات المتعلقة بالمحافظ الإستراتيجية.

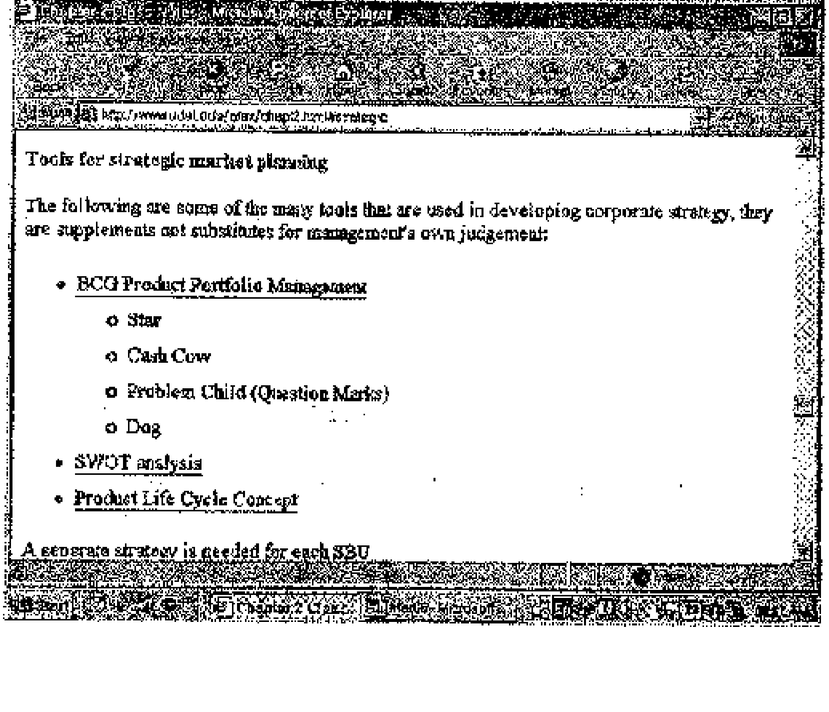
وتساعد تلك الأدوات في تقييم الأنشطة الحالية للمنظمة، أو أنشطة وحدات أعمالها الاستراتيجية، لتحديد أي من الأنشطة يجب الاحتفاظ بها، وأي يجب التخلص منه وتصفيته، سواء أكان تدريجياً أم نهائياً ببيعه.

ونظرا لأن تناول جميع أدوات التخطيط الإستراتيجي للسوق يخرج عن نطاق هذا المرجع، لذا سوف نشير فيما يلي إلى أهم تلك الأدوات، وهي الموضحة على شبكة الإنترنت بالشكل (٦- ١١).

وتتمثل تلك الأدوات في مصفوفة جماعة بوسطن BCG Matrix، أسلوب تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT، مفهوم دورة حياة المنتج Product life-cycle concept.

ولكن يجدر التنويه أن تطبيق أي أداة من الأدوات السابقة، لا يحقق ما تأمله المنظمة في غياب نظام معلومات تسويقي يوفر البيانات والمعلومات اللازمة عن المتغيرات المستخدمة بكل أداة.

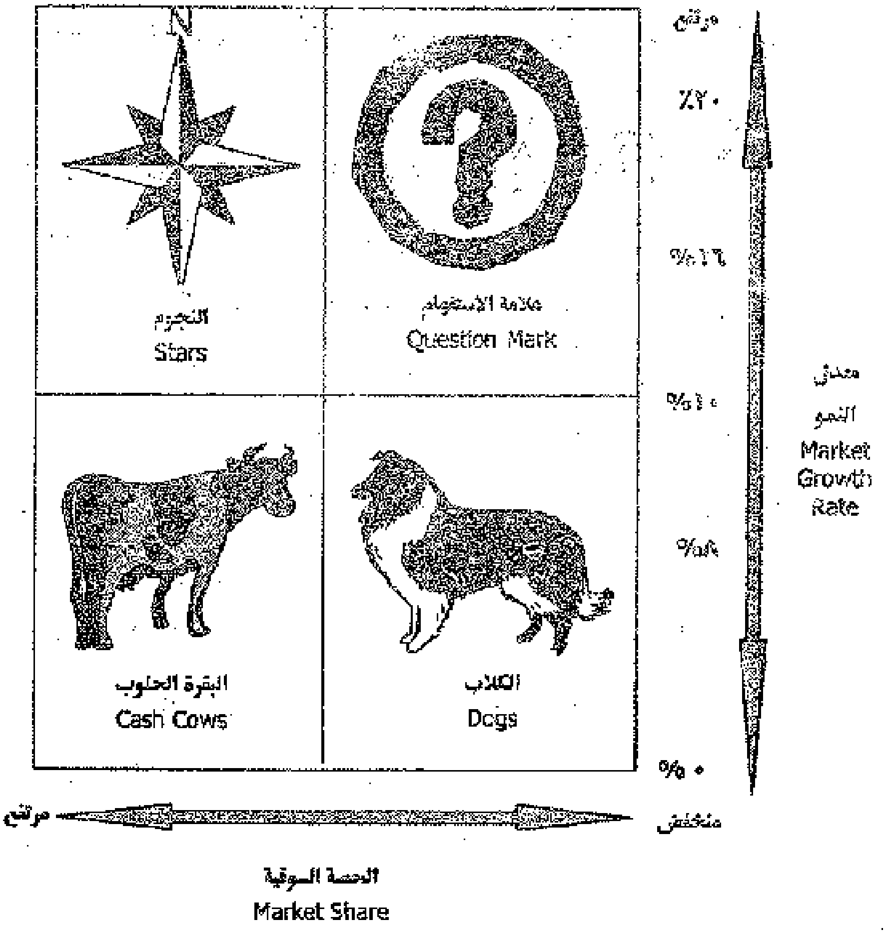
شكل٦-١١: أدوات التخطيط الإستراتيجي للسوق على الإنترنت



٦/٦/١ مصفوفة النمو السوقي/ الحصة السوقية:

ويتعرف أيضا بمصفوفة جماعة بوسطن الاستشارية BCG Matrix، حيث تم تطوير هذا النموذج المبين بالشكل (٦-١٢) في أوائل السبعينات بواسطة جماعة بوسطن الاستشارية، كإطار استرشادي للتخطيط الإستراتيجي للسوق، وإدارة المحافظ الاستراتيجية للمنظمات.

شكل ٦-١٢: مصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية



وتعتمد فروض النموذج على وجود مصفوفة ثنائية البعد، يتمثل بعدها الأفقي في الحصة السوقية للمنظمة، ويتم التعبير عنها في صورة حصة منخفضة أو حصة مرتفعة وفقاً لناتج قسمة مبيعات نشاط المنظمة على أجمالي المبيعات في سوق معين.

بينما يمثل معدل النمو السوقي بعدها الرأسي، وبنفس المنطق أيضاً يتم تحديد معدل نمو السوق بالنسبة لكل نشاط تعمل فيه المنظمة إما معدل منخفض، أو معدل مرتفع.

فمثلاً إذا كان معدل النمو يساوى ٢% فهو منخفض، أما إذا كان ٢٠% فهو مرتفع. وبدمج البعدين ينجم أربعة أوضاع افتراضية، هي(٣٢):

١ – علامات الاستفهام Question Marks:

يعكس هذا الوضع انخفاض الحصة السوقية للمنظمة، بالرغم من ارتفاع معدل النمو في السوق، وبالتالي فإن وضع المنظمة هنا يثير التساؤل، لأن حصة نشاط المنظمة من مبيعات الصناعة (مبيعات المنظمة في سوق معين) منخفض في الوقت الذي يتصف به مجال أعمال هذا النشاط بالنمو. وقد يعكس هذا الوضع سوء في تخطيط النشاط أو مشاكل تسويقية حادة تعاني منها المنظمة.

ومن الملاحظ فى الواقع العملى أن معظم أنشطة المنظمات تبدأ بوضع علامات الاستفهام، حيث تغرى معدلات النمو المرتفعة فى السوق والتى تعكس حالة رواج لهذا المجال العديد من المنظمات الأخري للدخول فى هذا السوق. ومن ثم تبدأ المنظمة بحصة سوقية صغيرة فى وجود معدلات نمو مرتفعة.

وبالتالي فإن وضع علامات الاستفهام ينطوي على قدر كبير من المخاطرة Risk، فنشاط المنظمة لا يغل عوائد ربحية مرتفعة في ظل سوق ينمو بسرعة كبيرة. أي أنها في مركز تنافسي ضعيف نسبياً.

ومن ثم فإن الاستراتيجية التي ينصح بها هي استراتيجية النمو Growth Strategy. لكن نجاح هذه الاستراتيجية يتوقف على الظروف البيئية للمنظمة، ومدى إمكانية زيادة حصتها السوقية.

واستخدام نموذج جماعة بوسطن لعلامات الاستفهام في الإشارة إلى هذا الوضع ذو دلالة. فهو يدعو المنظمة للتساؤل والتفكير حول جدوى الاستثمار في هذا النشاط، نظراً لأن زيادة الحصة السوقية التي تأملها إدارة المنظمة يتطلب إنفاق أموال كثيرة لتحسين مركزها التنافسي (زيادة الإنفاق على الإعلان، تحسين جودة المنتج، رفع كفاءة القوى البيعية).

٢- النجوم Stars:

وتعنى أن الحصة السوقية للمنظمة مرتفعة، أي حصة النشاط من مبيعات الصناعة مرتفعة وفي نفس الوقت معدل النمو في السوق مرتفع. ويعني ذلك أن مجال الاستثمار الاستراتيجي مفتوح أمام المنظمة.

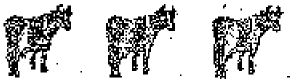
ويعد وضع النجوم الساطعة بمثابة وضع مثالي لنشاط منظمة الأعمال، لذا فإن الاستراتيجيات الملائمة التي ينبغي اتباعها هي النمو، التوسع، اختراق السوق.

٣- الكلاب Dogs :

يمثل هذا الوضع انخفاض في الحصة السوقية للمنظمة في ظل سوق تنخفض فيه معدلات النمو. فحصة النشاط من مبيعات الصناعة منخفضة وبالتالي لا يتولد عنه ربحية مرتفعة، كما أن المؤشرات المستقبلية تنبئ بمزيد من التدهور، وتدني معدلات النمو.

وبالتالي فإن وضع هذا النشاط بالنسبة للمنظمة يمثل كلاب مسعورة تنبح دون فائدة ترجى، ومن ثم فإن الاستراتيجية التي يوصى بها في هذه الحالة هي الانسحاب أو تقليص النشاط Retrenchment Strategy.

وبالرغم من صعوبة اتخاذ قرار التصفية، إلا أنه يصبح أمراً ضرورياً لتجنيب المنظمة خسائر مستقبلية تلتهم رأس مالها. ويذكرنا ذلك بشركة General Electric حيث استطاعت تصفية بعض أنشطتها التي انطبقت عليها حالة الكلاب المسعورة.

٤- البقر الحلوب Cash Cows: 

يعكس هذا الوضع ارتفاعاً في الحصة السوقية للمنظمة، في ظل انخفاض معدلات النمو في السوق الذي تعمل به. ويعني ذلك أن نشاط المنظمة في حالة جيدة حيث يدر أرباحاً مرتفعة بالرغم من أنه ليس هناك فرص مستقبلية للنمو في هذا المجال من نشاط الأعمال.

ويجب على المنظمة في هذه الحالة الاستمرار في حلب هذا النشاط Cows Should be milked لتوليد مزيد من الأرباح، وحتى يبدأ منحنى الربحية في الهبوط؛ لأن معنى الاستمرار بعد ذلك هو التحول إلى وضع غير مرغوب فيه، وهو وضع الكلاب المسعورة.

وبالتالي فإن الاستراتيجية التي يوصى بها في هذه الحالة هي استراتيجية الاستقرار Stability Strategy، بمعنى المحافظة على الوضع الحالي قدر الإمكان.

ونظراً لأهمية نموذج جماعة بوسطن الاستشارية، فقد قدم التسويقي أكثر من تعريف له، فعلى سبيل المثال عرفه البعض بأنه لتخطيط المحفظة الاستراتيجية يقوم بتحليل فرص الأعمال للمنظمات وفقاً لمعدل النمو السوقي والحصة السوقية للمنظمة[٣٣].

بينما اعتبره آخرون بمثابة أداة إستراتيجية ترشد عملية القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد طبقاً لمعدل النمو السوقي السوقية للمنظمة[٣٤]. وعرفه فريق ثالث بأنه أحد الوسائل المتعددة أنشطة الوحدات الاستراتيجية من الناحية الاستثمارية[٣٥]. وفريق رابع بأنهـا مصفوفة تصنف منتجات المنظمة من خلال بعدين هما معدل النمو السوقي وحصتها السوقية[٣٦] وخامس عرفها بأنها أسلوب تحليلي لاستراتيجيات المنظمات[٣٧].

كما قدم فريق سادس مفهوماً أكثر توسعاً حيث عرفوا نموذج مصفوفة بوسطن بأنه مفهوم يعتمد على تقييم أنشطة الوحدات الاستراتيجية للمنظمة من خلال بعدين يعبر الأول عن معدل نمو الأعمال، والثاني عن الحصة السوقية[٣٨]. وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لمصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية:

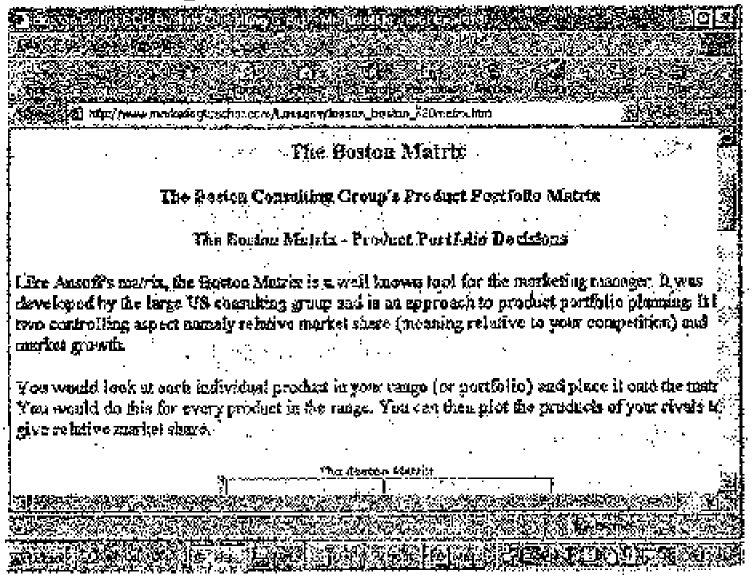
مصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية هي أسلوب تحليلي يستخدم كإطار استرشادي في التخطيط الإستراتيجي للسوق وإدارة المحافظ الاستراتيجية للمنظمات، وفقاً للحصة السوقية النسبية لمنظمة ومعدل النمو في السوق.

وبرغم أن مصفوفة جماعة بوسطن ساعدت العديد من المنظمات في تخطيط وإدارة محافظها الاستراتيجية، بتحديد أي من الأنشطة التي يجب إسقاطها، وأي منها يجب إبقاؤها والمحافظة عليها، أو تنميتها. إلا أنها لم تسلم من الانتقادات الشكلية، والجوهرية.

فقد عاب عليها البعض استخدام مصطلحات منفرة نسبياً للإشارة إلى أوضاع النشاط، كما الحال في وضع الكلاب المسعورة. فضلا عن أنها لم تقدم في الوقت نفسه منهجاً واضحاً لكيفية تحسين الأوضاع التنافسية لمنظمات الأعمال المختلفة.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مصفوفة بوسطن كأداة للتخطيط الإستراتيجي زيارة بعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-١٣).

شكل٦-١٣: مصفوفة جماعة بوسطن على الإنترنت


The Boston Matrix

The Boston Consulting Group's Product Portfolio Matrix

The Boston Matrix - Product Portfolio Decisions

Like Ansoff's matrix, the Boston Matrix is a well known tool for the marketing manager. It was developed by the large US consulting group and is an approach to product portfolio planning. It two controlling aspect namely relative market share (meaning relative to your competition) and market growth.

You would look at each individual product in your range (or portfolio) and place it onto the matr You would do this for every product in the range. You can then plot the products of your rivals to give relative market share.

The Boston Matrix

٢/٦/٦ أسلوب تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT:

يتيح أسلوب تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات أو ما يعرف أيضا بتحليل الموقف Situation Analysis تفهماً أكثر واقعية وعمقاً لعلاقة كل منظمة ببيئتها. ومن ثم مساندة عمليات التخطيط الإستراتيجي للسوق، ووضع الاستراتيجيات التي تحقق أفضل استثمار ممكن للفرص المتاحة. وفي المقابل تخفيض التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة، والتغلب على نقاط الضعف التي تعاني منها.

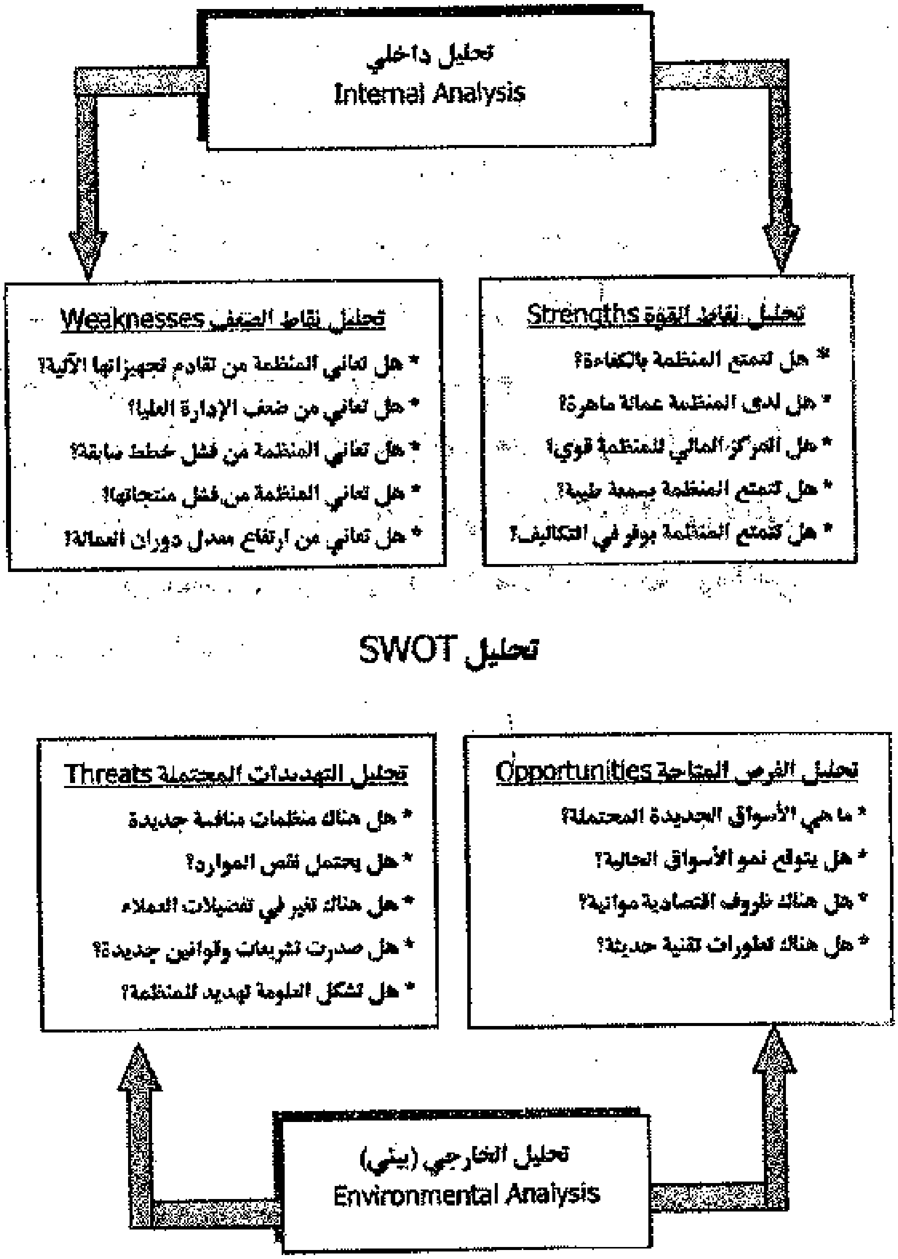
ويعني ما سبق، أن تحليل SWOT يتكون من شقين، الأول تحليل داخلي يتمثل في تحليل نقاط القوة والضعف في المنظمة، والثاني تحليل خارجي أو بيئي ويتضمن تحليل الفرص والتهديدات البيئية. وبالتالي يمكننا تعريفه على النحو الآتي[٢٩]:

> تحليل الموقف Situation Analysis أو تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT هو أسلوب تحليلي يختبر ويقيم نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة، ونقاط الضعف التي تعاني منها، والفرص المتاحة أمامها، والتهديدات البيئية التي تتعرض لها.

ويقدم لنا النموذج المبين بالشكل (٦-١٤) إطاراً مفاهيمياً مبسطاً لتحليل SWOT، حيث يبدأ بالتحليل الداخلي لأوضاع المنظمات، ويتضمن ذلك القيام بتقييم لنقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة، مثل هل تتميز المنظمة بكفاءة في الأداء؟ هل لديها عمالة ماهرة؟ هل تتمتع بمركز مالي قوي؟، هل تمتلك سمعة قوية في السوق؟

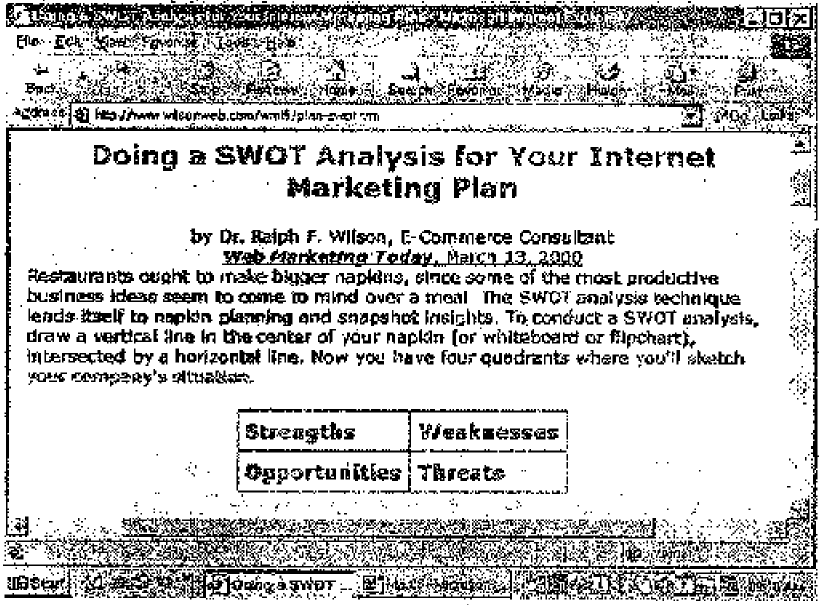
أما التحليل الخارجي أو البيئي فيتضمن تحليل الفرص المتاحة أمام المنظمة، مثل الأسواق الجديدة المحتملة، نمو الأسواق الحالية، الابتكارات والتطورات التقنية الحديثة، الظروف الاقتصادية المواتية.

شكل ٦–١٤ : تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات
SWOT Analysis (Situation Analysis)



ولتنمية مهارة القارئ على استخدام أسلوب SWOT، ندعوه لزيارة إحدى المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، المبينة بالشكل (٦-١٥)، والتي توضح كيفية القيام بهذا الأسلوب في تحليل خطة التسويق بالإنترنت Internet Marketing.

شكل ٦-١٥: استخدام SWOT في التسويق بالإنترنت



Doing a SWOT Analysis for Your Internet Marketing Plan

by Dr. Ralph F. Wilson, E-Commerce Consultant
Web Marketing Today, March 13, 2000

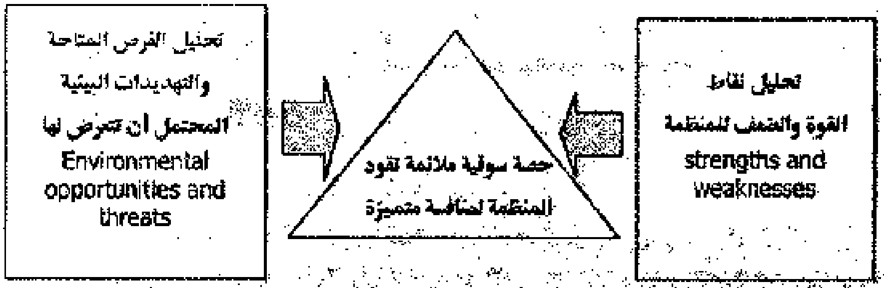
Restaurants ought to make bigger napkins, since some of the most productive business ideas seem to come to mind over a meal. The SWOT analysis technique lends itself to napkin planning and snapshot insights. To conduct a SWOT analysis, draw a vertical line in the center of your napkin (or whiteboard or flipchart), intersected by a horizontal line. Now you have four quadrants where you'll sketch your company's situation.

Strengths	Weaknesses
Opportunities	Threats

ويسهم أسلوب SWOT بصورة فعالة في زيادة قدرة المنظمات على اقتناص حصة سوقية ملائمة تمكنها من الوصول إلى حالة المنافسة المتميزة، وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (٦-١٦)[١٠].

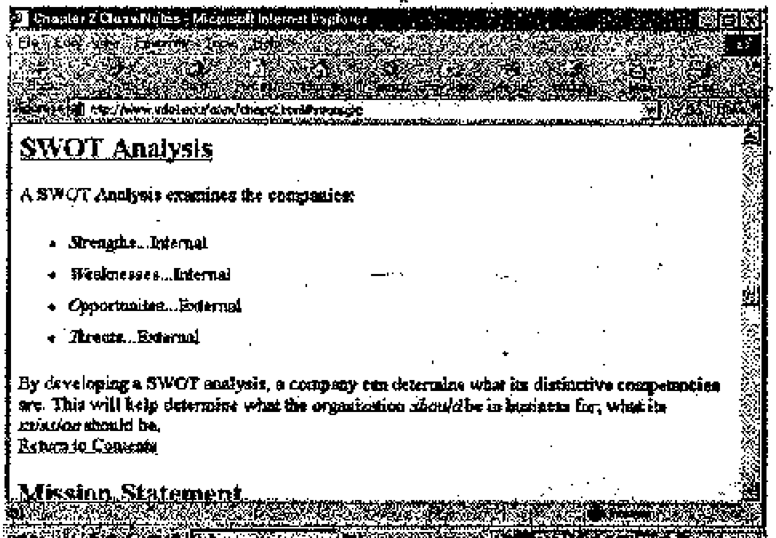
فمن خلال تحليل نقاط القوة والضعف للمنظمة من جانب، وتحليل الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة من جانب آخر، تتمكن المنظمة من التحديد الدقيق لسوقها المستهدف، وتستثمر نقاط قوتها في تطوير حصتها السوقية، وتتجنب في الوقت ذاته مسببات ضعفها التي يمكن أن تؤثر سلبياً على تلك الحصة السوقية.

شكل٦-١٦: تأثيرSOWT على الحصة السوقية والمنافسة المتميزة



ولمـــزيد مـــن التفاصيل حول أسلوب SWOT، يمكن زيارة مكتبة موقـــع جامعـــة University of Delaware على شبكة الإنترنت وعنوانها www.udel.edu، والمبينة بالشكل (٦-١٧)، حيث يشير الشكل إلى أن هذا الأسلوب يختبر نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للمنظمات.

شكل٦-١٧: الجوانب التي يختبرها أسلوب SWOT



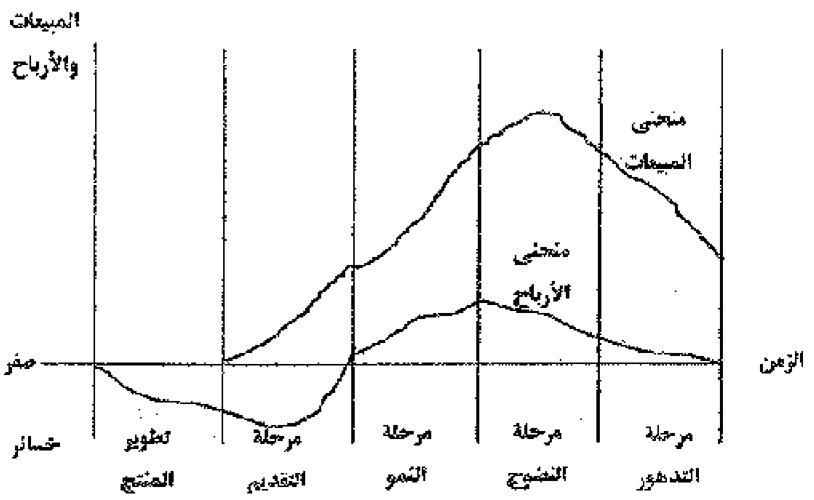
٣/٦/٦ مفهوم دورة حياة المنتج Product life-cycle concept:

يستخدم مفهوم دورة حياة المنتج لمساعدة مديري التسويق في التخطيط الإستراتيجي للسوق. حيث يفترض هذا المفهوم أن حجم مبيعات المنتج في السوق وبالتالي الأرباح المتولدة منه تتغير عبر الزمن، وهو ما يتطلب خطه تسويقية لكل مرحلة زمنية يمر بها هذا المنتج في السوق[٤١].

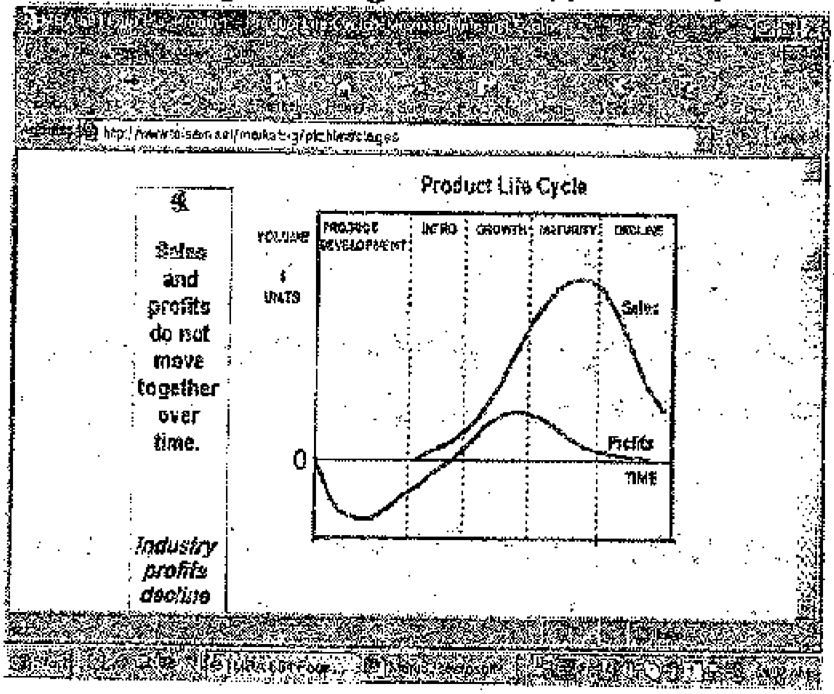
وتشير دورة حياة المنتج Product life-cycle إلى المراحل المتباينة في حجم المبيعات والأرباح التي يمر بها المنتج في السوق، وتتمثل في مرحلة تطويره، تقديمه، نموه، نضوجه، تدهوره.

ويعكس بيانيا الشكل (٦-١٨) تلك المراحل المتباينة الخمسة، التي يمر بها المنتج في السوق، أما الشكل (٦-١٩) فيعبر عنها من خلال شبكة الإنترنت. وفيما يلي تناول موجز لكل مرحلة:

شكل ٦-١٨: التمثيل البياني لدورة حياة المنتج



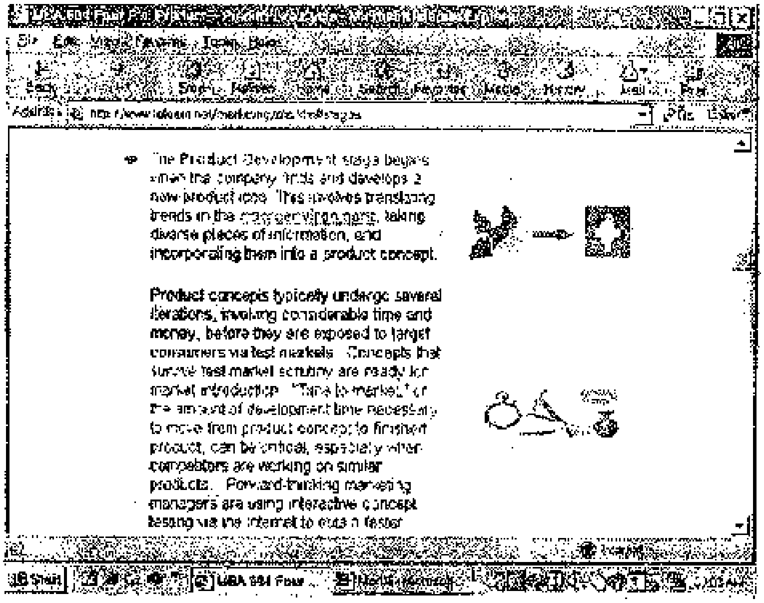
شكل٦-١٨: دورة حياة المنتج بيانيا على الإنترنت.



١- مرحلة تطوير المنتج Product Development:

تبدأ هذه المرحلة عندما تقوم المنظمة بتطوير أو تصميم منتج جديد لطرحه في السوق المستهدف. وبديهيا فأن مرحلة تطوير المنتج تتصف بوجود نفقات دون أن يقابلها إيرادات، فالمنتج لا يزال يعد فكرة يتم تطويرها وإنتاجها. ولمزيد من التفاصيل حول مرحلة تطوير المنتج يمكن زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-١٩).

شكل ٦-١٩: مرحلة تطوير المنتج على الإنترنت

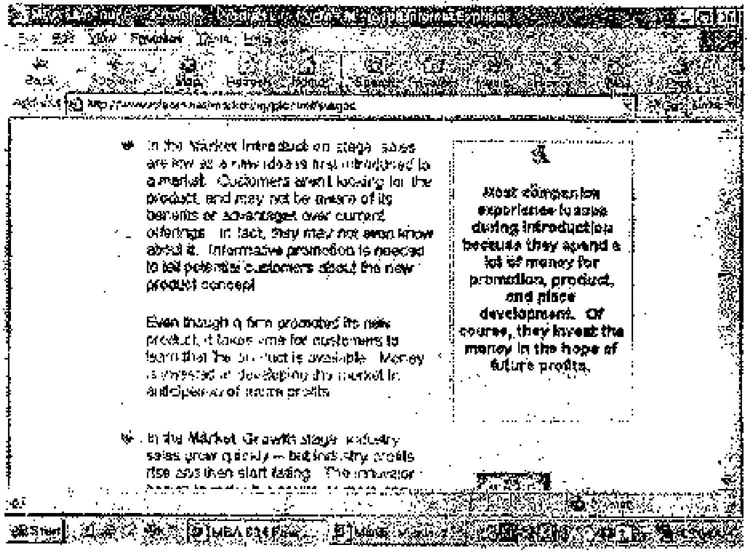


٢- مرحلة التقديم Introduction Stage:

وهي المرحلة التي يقدم فيها المنتج تجاريا للسوق لأول مرة، أي يتم توزيعه في السوق للمرة الأولى ليصبح متاح للشراء. وهنا تكون المبيعات صفرا في البداية، ثم تبدأ في التحرك بمعدلات منخفضة حتى نهاية هذه المرحلة.

فالمستهلك مازال لا يعرف الكثير عن منافع المنتج، أو استخداماته المحتملة. وكانعكاس لهذا الوضع تكون الأرباح أما غائبة (عدم وجود أرباح) أو سالبة (خسائر)، نظرا لارتفاع النفقات المطلوبة للإعلان والأنشطة الترويجية الأخرى الهادفة إلى إقناع المستهلكين المحتملين بشراء وتجربة المنتج الجديد. ولمزيد من التفاصيل حول مرحلة التقديم يمكن زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-٢٠).

شكل ٦ – ٢٠ : مرحلة تقديم المنتج للسوق على الإنترنت



٣- مرحلة النمو Growth Stage:

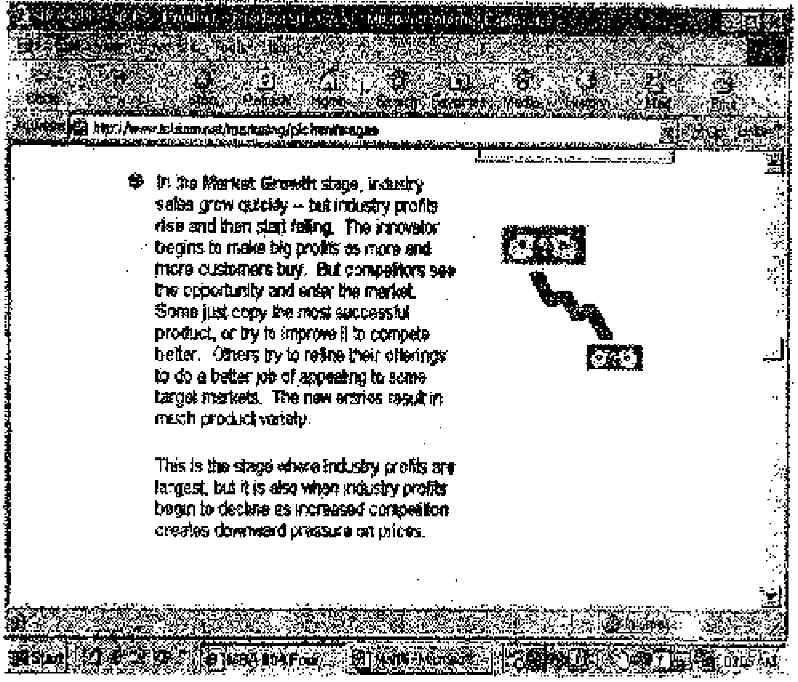
تتمثل في تلك المرحلة التي ينمو فيها حجم المبيعات بصورة سريعة، يأخذ فيها منحنى المبيعات في الارتفاع بصورة سريعة، مصطحبا معه زيادة كبيرة في معدلات الربحية، نتيجة قبول المنتج في السوق، وقيام عدد كبير من المستهلكين بالشراء. ويعني ذلك أن منحنى المبيعات يأخذ في الصعود إلى أعلى بزاوية حادة تقريبا.

ويمثل هذا الوضع دعوة للعديد من المنافسين للدخول إلى السوق، بغرض الاستفادة من حالة الرواج. وبدخول هؤلاء المنافسين الجدد يبدأ منحنى الأرباح المتصاعد في التسطح والثبات النسبي، نتيجة تأثر سعر المنتج بالمنافسة المشتعلة والمتصاعدة.

ومــن ناحية ثانية تتحمل الإيرادات بمزيد من أعباء الحملات ترويجية التي تستهدف إقناع المستهلكين بتفضيل منتجات المنظمة عن منتجات منافسيها.

ولمزيد من التفاصيل حول مرحلة النمو يمكن للقارئ زيــارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-٢١).

شكل٦-٢١: مرحلة نمو المنتج على الإنترنت

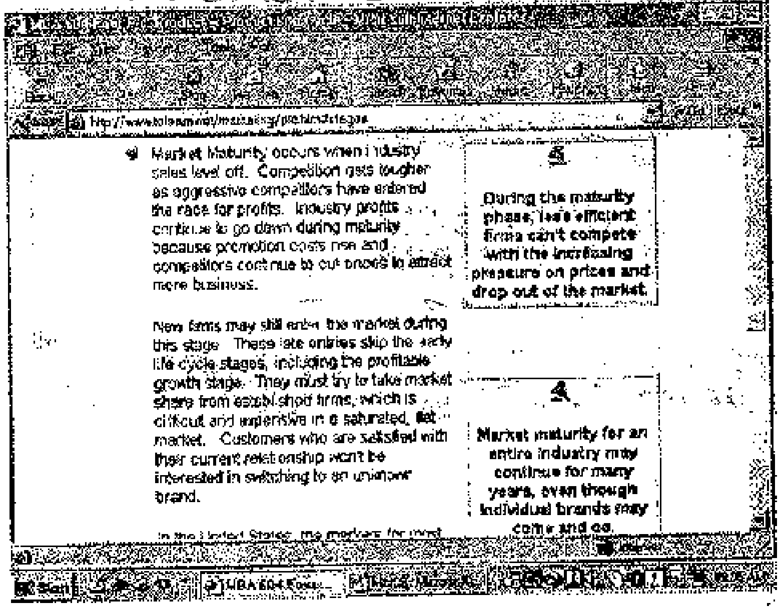


٤- مرحلة النضوج Maturity Stage:

في هذه المرحلة يدرك المستهلكون بوضوح الفروق بين الأنواع والأسماء التجارية المعروضة في السوق، ويواصل منحنى المبيعات صعوده، لكن بمعدل متناقص، ثم يبدأ في الانحدار إلى أسفل بنهاية تلك المرحلة.

ويعني ذلك أن منحنى الأرباح يواصل انخفاضه بصورة ملموسة، ويتمحور الصراع بين المنافسين حول المحافظة على الحصة السوقية، ويتجه البعض منهم إلى تقديم تخفيضات سعرية للمحافظة على تلك الحصة. ولمزيد من التفاصيل يعرض الشكل (٦-٢٢) معلومات حول مرحلة النضوج من خلال الإنترنت.

شكل ٦-٢٢: مرحلة نضوج المنتج على الإنترنت

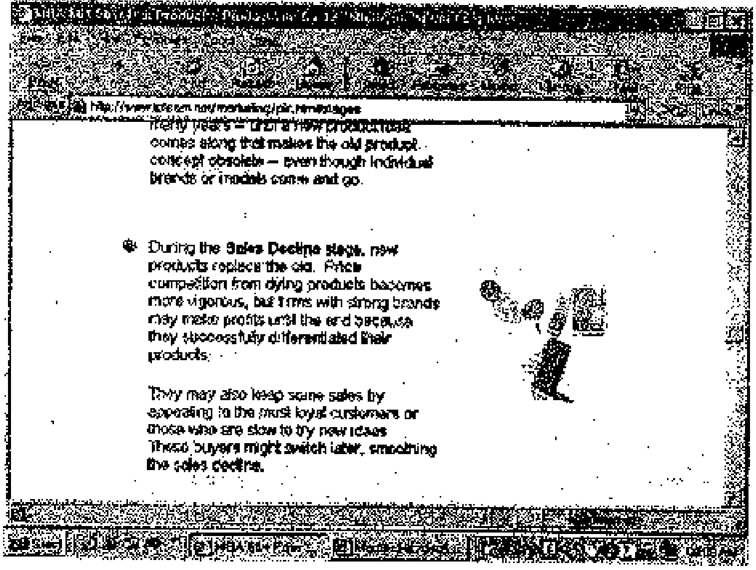


٥- مرحلة التدهور Decline Stage:

تتمثل هذه المرحلة عندما يأخذ كلاً من منحنى المبيعات والأرباح في الانحدار والتدهور السريع إلى أسفل بزاوية حادة، نتيجة وصول السوق إلى حالة التشبع، أو تغير الأنماط الاستهلاكية لأفراد المجتمع، أو ظهور تقنيات جديدة أدت لتقادم المنتج (ظهور تقنيات الهاتف المحمول أدت إلى تدهور هاتف السيارة بصورة سريعة للغاية).

وتبدأ هنا المنظمات التفكير في إسقاط المنتج من مزيجها السلعي (التوقف عن إنتاجه)، وبالتالي تظهر خطورة الاحتفاظ بمخزون سلعي كبير من المنتج. ولمزيد من التفاصيل يعرض الشكل (٦-٢٣) معلومات حول مرحلة النضوج من خلال شبكة الإنترنت.

شكل٦-٢٣: مرحلة تدهور المنتج على الإنترنت

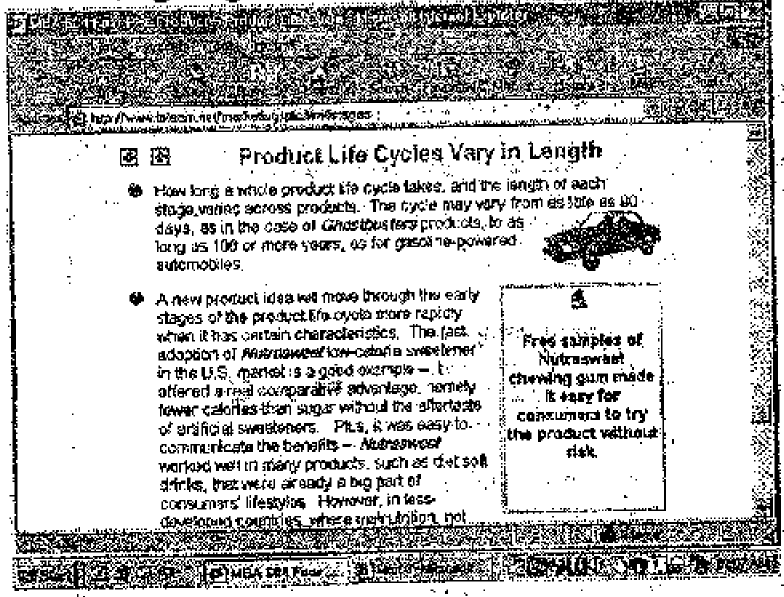


وبرغم أن جميع المنتجات (سلع، خدمات) تمر جميعا بالمراحل السابقة، إلا أن مفهوم دورة حياة المنتج لا يتنبأ بالوقت الذي يمكنه أن يمكثه المنتج في كل مرحلة. وهو ما يعني أن شكل دورة حياة كل منتج تختلف عن الآخر بمقدار الوقت المنقضي بكل مرحلة.

ومع ذلك، توجد بعض العوامل المحددة لطول وشكل دورة حياة المنتجات، أهمها: (أ) حاجات ورغبات واتجاهات المستهلكين، (ب) معدل التغير التقني، (ج) درجة المنافسة، (د) كفاءة النشاط التسويقي للمنظمة.

ولمزيد من التفاصيل حول اختلاف طول دورة حياة المنتجات، يمكن للقارئ الرجوع إلى بعض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٦-٢٤).

شكل ٦-٢٤: تباين طول دورة حياة المنتج على الإنترنت



٦-٧ مصطلحات مستخدمة

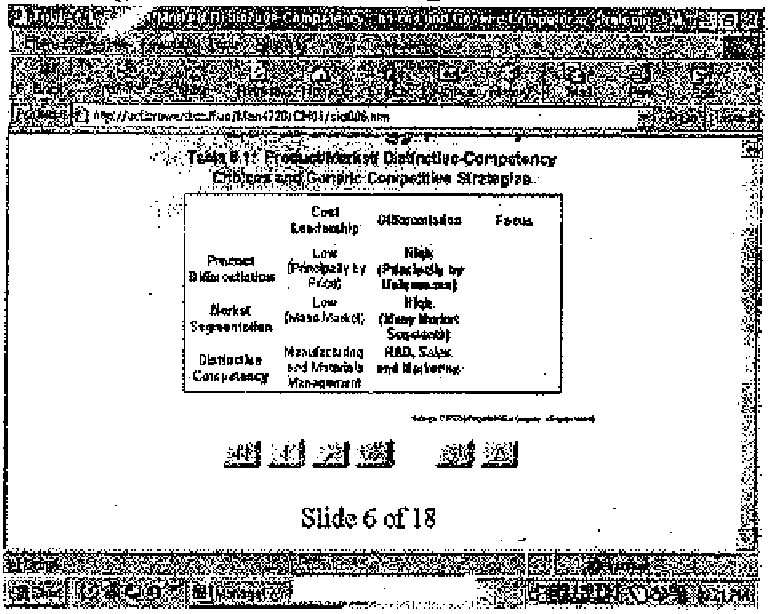
التخطيط الاستراتيجي للسوق	Strategic Market Planning
الإستراتيجية التسويقية	Marketing Strategies
الإدارة الإستراتيجية للسوق	Strategic Market Management
الأهداف الاستراتيجية	Strategic objectives
التخطيط من أعلى إلى أسفل	Top-down approach
وحدات الأعمال الاستراتيجية	Strategic Business Units
المنافسة المتميزة	Distinctive Competency
النافذة الاستراتيجية	Strategic Window
نظم المعلومات الإستراتيجية	Strategic Information Sys.
الذكاء التنافسي	Competitive Intelligence
عملية التخطيط الاستراتيجي	Strategic Planning Process
مهمة المنظمة	Organization Mission
الرؤية الاستراتيجية	Strategic Vision
التحليل الداخلي	Internal Analysis
التحليل البيئي	Environmental Analysis
تحليل السوق	Market Analysis
تحليل المنافسين	Competitors Analysis
التحليل السياسي	political Analysis
التحليل الاجتماعي	Social Analysis
تحليل الموارد البشرية	Human Resources Analysis

التحليل الاقتصادي الكلي	Macroeconomic analysis
التحليل التقني	Technical Analysis
الفرص التسويقية	Marketing Opportunities
التهديدات البيئية	Environmental Threats
مخزون المهارات	Inventory of Skills
التقييم المقارن	Benchmarking
تحليل الموقف	Situation Analysis
تحليل قوة ضعف فرص تهديدات	SWOT Analysis
صياغة الاستراتيجية	Strategy Formulation
دعامات أساسية للنجاح	Hardware of success
دعامات مساعدة للنجاح	Software of success
مصفوفة النمو/الحصة السوقية	Market growth/Market share
مفهوم دورة حياة المنتج	Product life-cycle Concept

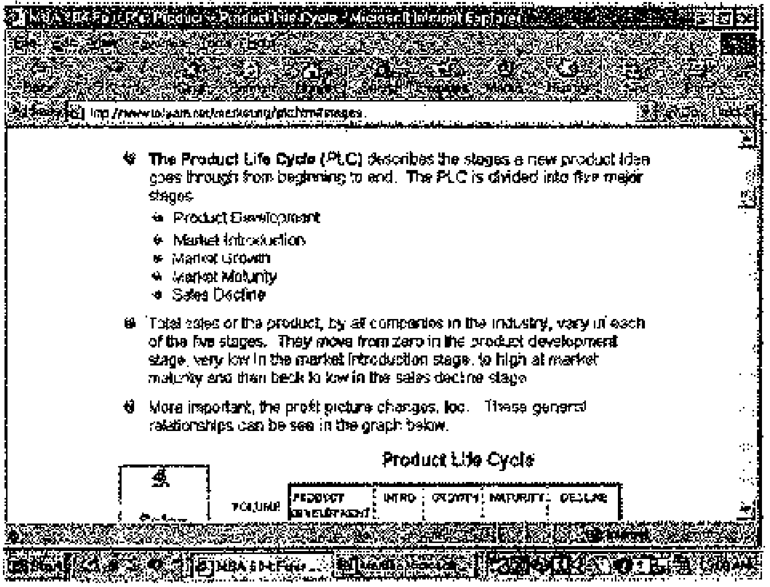
٦-٨ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل٦-٢٥: كيفية تحقيق المنافسة المتميزة على الإنترنت



شكل٥-٢٦: مراحل دورة حياة المنتج على الإنترنت



٦-٩ تطبيقات عملية

١- ما هو التخطيط الإستراتيجي للسوق، وأدواته؟

٢- لماذا التحول من التخطيط إلى الإدارة الإستراتيجية للسوق؟

٣- ما الفرق بين الميزة التنافسية، منافسة متميزة، ذكاء تنافسي؟

٤- صمم نموذج يوضح آلية عملية الإدارة الإستراتيجية للسوق؟

٥- ما المقصود بالذكاء مع المنافس، الرؤية الإستراتيجية؟

٦- وضح كيفية استخدام أسلوب SWOT في التخطيط الإستراتيجي للسوق مستعينا بشبكة الإنترنت على النحو المبين الشكل (٦-٢٧)، ثم قم بزيارة أحد المواقع على شبكة الإنترنت ذات الصلة بمصفوفة نمو السوق/الحصة السوقية، وعنوانه www.netmba.com، والموضح بالشكل (٦-٢٨)، واستخرج منه أهم ملامح تلك المصفوفة.

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

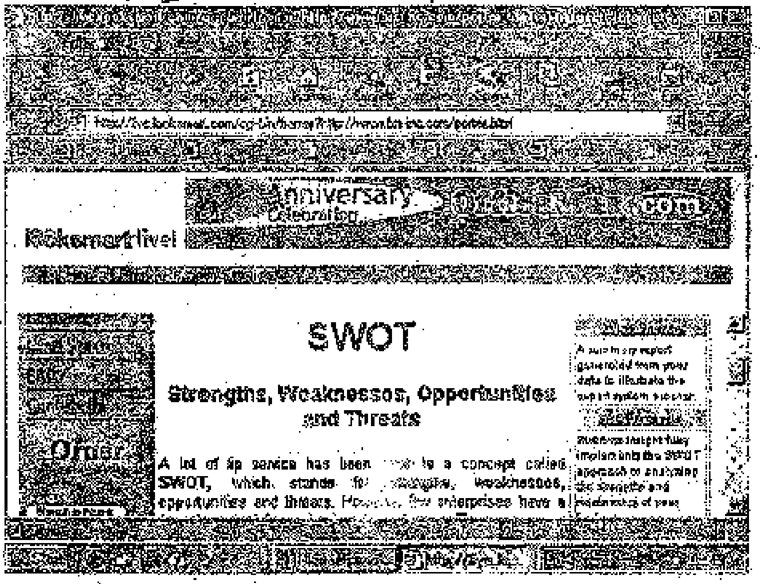
٧- يقصد بالنافذة الإستراتيجية المنفذ التي تبيع منه المنظمة منتجاتها.

٨- يشير الذكاء التنافسي إلى تحقيق المنظمة لمبيعات أكثر من منافسيها.

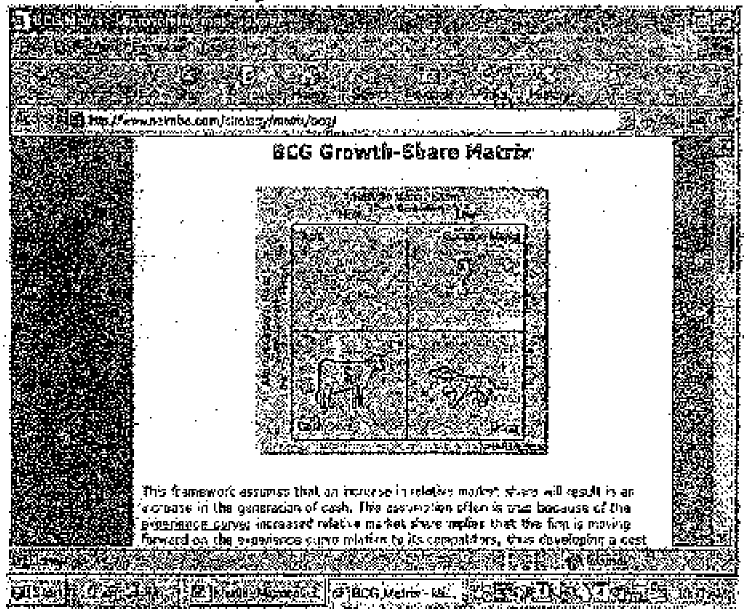
٩- تختبر مصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية دورة حياة المنتج.

١٠- يصعد منحنى المبيعات بزاوية حادة خلال فترة نضوج المنتج.

شكل ٦-٢٧: استخدام أسلوب SWOT على الإنترنت



شكل ٦-٢٨: مصفوفة النمو السوقي/الحصة السوقية



٦-١٠ مراجع الفصل السادس

1- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

3- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

4- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

٥- مرجع رقم ١.

6- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

7- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995.
- Bovee, C. and Thill, J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992.
- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

٨- مرجع رقم ٣.

٩- مرجع رقم ٢.

١٠- مرجع رقم ٤.

١١- مرجع رقم ١.

١٢- مرجع رقم ٦.

١٣- د. طارق طه، مقدمة في إدار ، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

- ______، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢

- ______، التنظيم: المبادئ و التصميمات التنظيمية منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

١٤- مرجع رقم ٦.

15- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- ___, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

16- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992.

17- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley&Sons, Inc.), 1996.

١٨- مرجع رقم ١٥.

19- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

20- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

21- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

22- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995 .
- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw-Hill, Inc.), 1992.

23- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.
- _______, S., Management, San Diego University, (Prentice Hall, Int.), 1991.

24- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley&Sons, Inc.), 1996.

٢٥- مرجع رقم ١٥.

٢٦- مرجع رقم ٤.

٢٧- مرجع رقم ١٥.

٢٨- مرجع رقم ٤.

٢٩- مرجع رقم ١٥.

٣٠- د. طارق طه، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

31- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

32- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley&Sons, Inc.), 1996.

٣٣- مرجع رقم ٢.

٣٤- مرجع رقم ٤.

٣٥- مرجع رقم ١٦.

36- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995 .

٣٧- مرجع رقم ١.

٣٨- مرجع رقم ٦.

39- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

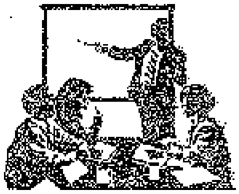
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley&Sons, Inc.), 1996.

٤٠- مرجع رقم ٣.

41- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

الفصل السابع:

الإستراتيجيات والعملية التسويقية



الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

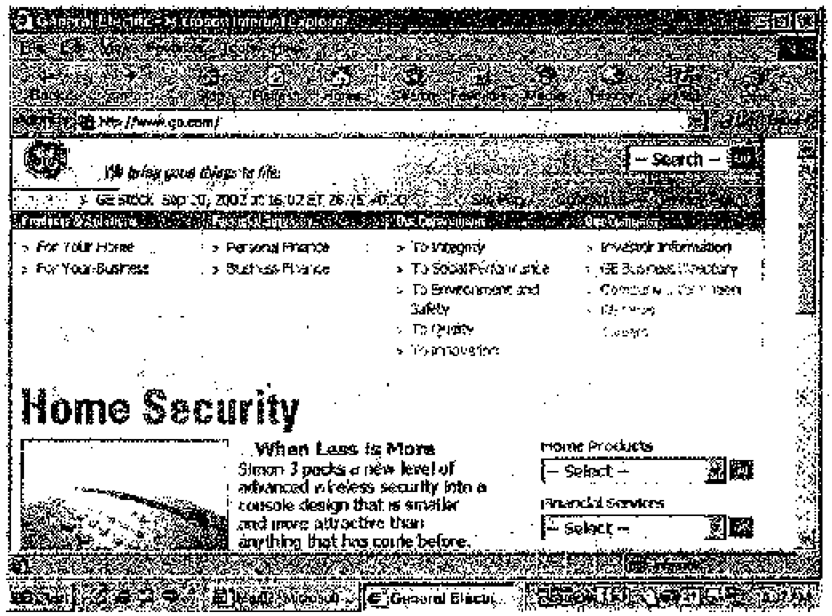
- ✓ اختبار المستويات المختلفة من الإستراتيجيات التسويقية.
- ✓ تحليل البدائل الإستراتيجية للنمو.
- ✓ التطبيق الفعال للإستراتيجيات التنافسية.
- ✓ التوظيف الكفء للإستراتيجيات التكيفية.
- ✓ إدارة العملية التسويقية بكفاءة.
- ✓ تطوير المزيج التسويقي لمنظمات الأعمال.
- ✓ القيام بعملية الرقابة والمراجعة التسويقية.

١-٧ مستويات الإستراتيجيات التسويقية

لا تقوم معظم المنظمات بإنتاج منتج وحيد، أو تقصر نشاط أعمالها على مجال واحد فقط، حتى يمكنها بالتالي إعداد استراتيجية واحدة. فالواقع العملي يشير بغير ذلك، حيث تتشعب مجالات أعمال العديد من المنظمات، وتتنوع خطوط إنتاجها.

فمثلا يمتد نشاط شركة General Electric إلى أكثر من مجال للأعمال من تصنيع محركات الطائرات، وإنتاج الأنواع المتعددة من الأجهزة الكهربائية، إلى امتلاك شبكة تلفزيون NBC. ويمكن تبين ذلك من خلال زيارة موقعها على شبكة الإنترنت، وعنوانه www.ge.com، وذلك على النحو المبين بالشكل (٧-١)، وبالتالي فهي تستخدم استراتيجيات متعددة المستويات.

شكل٧-١: تستخدم GE استراتيجيات تسويقية متعددة المستويات



ويمكن التمييز بين ثلاثة مستويات للإستراتيجيات التسويقية، يوضحها الشكل (٧-٢)، هي استراتيجيات المستوى الكلي، استراتيجيات مستوى الأعمال، استراتيجيات المستوى الوظيفي، تناول -بإذن الله- في الجزء التالي كلا منهم بصورة مستقلة[١].

٢-٧ إستراتيجيات المستوى الكلي

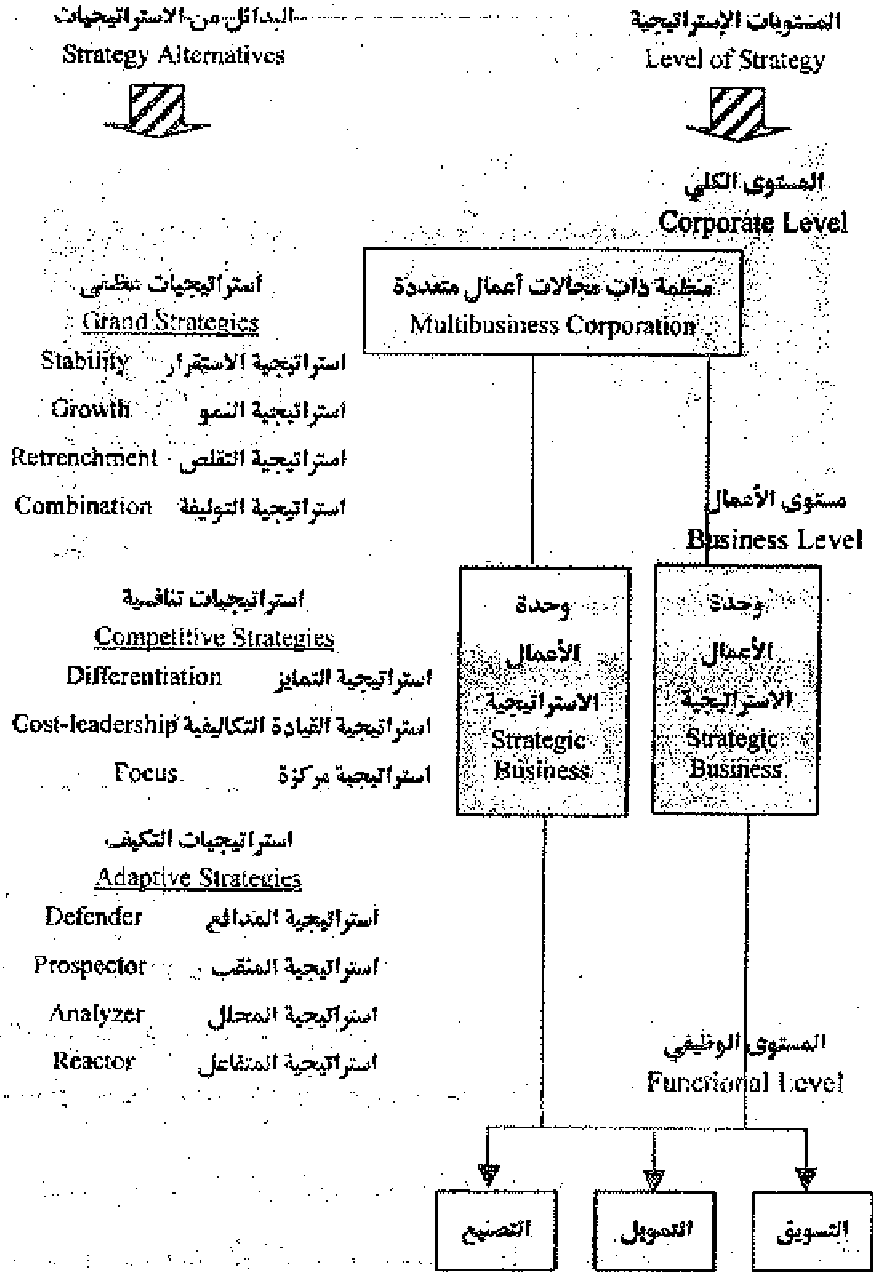
ويطلق عليها كتاب الفكر التسويقي أيضا بالاستراتيجيات العظمى Grand Strategies، أو الاستراتيجيات السائدة Master Strategies باعتبارها الإطار المرشد أو الحاكم لمختلف الاستراتيجيات التسويقية والسياسات الأخرى للمنظمة.

تتمثل استراتيجيات المستوى الكلي Corporate-level Strategies في تلك الاستراتيجيات التي تحدد التوجهات المستقبلية للمنظمة ككل في الأجل الطويل،حيث تعد مرشد لكافة مجالات أعمالها ووحداتها الاستراتيجية وأنشطتها.

وبمعنى آخر فإن هذه الاستراتيجيات تجيب على هذا التساؤل: "ما هي مجالات الأعمال التي ستباشر فيها المنظمة أنشطتها؟".وهو ما يعني أن استراتيجيات المستوى الكلي ترسم الأدوار التي ستلعبها مختلف وحدات الأعمال الاستراتيجية بالمنظمة.

فعلى سبيل المثال شركة Kodak تقوم استراتيجيات المستوى الكلي لها بتحديد أدوار وحدات أعمالها الاستراتيجية، والمكونة من وحدة أعمال مختصة بالأفلام الخام، وحدة مختصة بالكيماويات، وحدة اسطوانات الحاسبات الآلية، وحدة للبطاريات، وذلك على النحو الذي يمكن استخلاصه من موقع الشركة على الإنترنت بالشكل (٧-٣).

شكل ٧ – ٢ : المستويات الإستراتيجية



شكل٧-٣: تتبع Kodak استراتيجيات المستوى الكلي

وتضم المستوى الإستراتيجي الكلي عدد من الإستراتيجيات التسويقية التي يمكن أن تأخذ المنظمات بأي منها، سوف نكتفي بأذن الله تعالى بإشارة موجزة لكل منها:

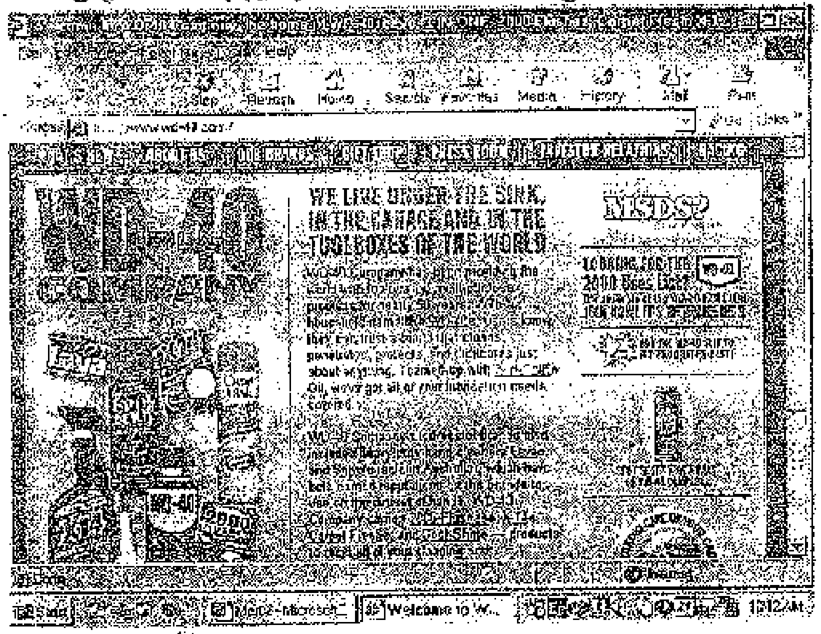
١/٢/٧ استراتيجية الاستقرار Stability Strategy :

تهدف استراتيجية الاستقرار Stability Strategy إلى المحافظة على الوضع الحالي لنشاط المنظمة، وذلك في حالة عدم وجود متغيرات جوهرية من شأنها تهديد هذا النشاط، كانعدام أو ضعف المنافسة، صعوبة دخول منافسين جدد، عدم وجود منتجات بديلة.

فعلى سبيل المثال تتبنى شركة WD-40 التي تستخدم منتجاتها في ٧٥% من بيوت الولايات المتحدة الأمريكية استراتيجية الاستقرار كاختيار (أو بديل) استراتيجي لها، حيث تفترض أنها تواجه منافسة ضعيفة للغاية في السوق الذي تعمل به.

وللقارئ المهتم بمزيد من التفصيل حول ممارسة الشركة السابقة لإستراتيجية الاستقرار، يمكنه زيارة موقعها على شبكة الإنترنت، وعنوانه www.wd-40.com، والموضح بالشكل (٧-٤).

شكل ٧-٤: تتبنى شركة WD-40 استراتيجية الاستقرار



ويتبين مما تقدم أن استراتيجية الاستقرار تعني قيام المنظمة بمحاولة الحفاظ على حصتها السوقية، وخدمة نفس القطاع المستهدف من العملاء، وتقديم نفس مزيج المنتجات Product Mix. ومن الملاحظ أن هذه الاستراتيجية يصادفها النجاح عندما تتسم البيئة التي تعمل بها بالاستقرار، أو انخفاض درجة التغير.

كما يجب الالتفات إلى أن استراتيجية الاستقرار لا تعني أسلوب أو مدخل "عمل اللاشيء" Do nothing approach؛ لأن محاولة المحافظة على الوضع الحالي للمنظمة يستوجب فعلاً بذل الجهود متواصلة لاستمرار المنظمة بنفس مستوى نشاطها وحماية حصتها السوقية.

٢/٣/٧ استراتيجيات النمو Growth Strategies

تنظر الكثير من المنظمات العالمية إلى استراتيجيات النمو كضرورة حيوية لاستمرار بقاءها في الأجل الطويل، وأوضح مثال لذلك شركة McDonald's التي تطبق استراتيجية نمو محلية (داخل الولايات المتحدة الأمريكية)، وعالمية (خارج الولايات المتحدة).

> تهدف استراتيجية النمو إلى زيادة الحجم الحالي لعمليات وأنشطة المنظمة، وينطوي ذلك على المخططات لزيادة حجم المبيعات، الأرباح، الحصة السوقية، وغيره

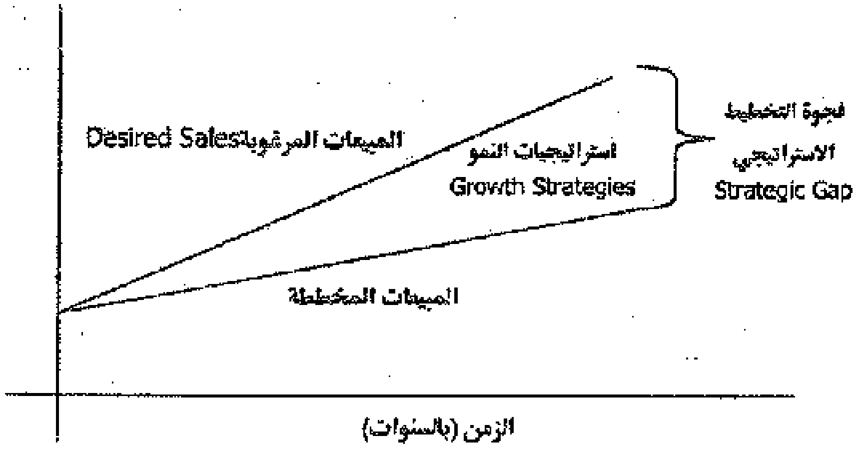
وتتعدد أشكال تطبيق المنظمات لاستراتيجيات النمو في الواقع العملي، فمنها من يقوم بالتوسع في أنشطتها الحالية، أو الاندماج في منظمات أخرى، التنويع بالدخول في مجالات جديدة، وذلك على النحو الموضح بالجدول (٧-١)(٢).

جدول ٧-١ : أشكال استراتيجيات النمو للمنظمات العالمية

المنظمة	وسيلة النمو المستخدمة
McDonald's - Wal-Mart	التوسع في أنشطتها الحالية
Texaco Gulf Oil	الاندماج في منظمات أخرى
Philip Morris	التنويع بالدخول في مجالات جديدة

وعند القيام بالتخطيط الاستراتيجي المستقبلي غالباً ما تحدث فجوة في الأجل الطويل بين المبيعات المرغوبة من الإدارة العليا للمنظمة وكذا الأربـــاح المصاحبة لها وبين المبيعات المخططة. وتسمى بفجوة التخطيط الاستراتيجي Strategic-Planning Gap، وهـــذه الفجـــوة يتعين سدها من خلال استراتيجيات النمو، كما هو مبين بالشكل (٧-٥)[٣].

شكل٧-٥: فجوة التخطيط الاستراتيجي



ويجدر الإشارة إلى أنه توجد ثلاثـــة بدائل استراتيجية للنمو، هي:

- استراتيجيات التركيز Concentration.
- استراتيجيات التكامل Integration.
- استراتيجيات التنويع Diversification.

سـيتم -بـإذن الله تعـالى- تـناولهم لاحقـا، عـند الحديث عن استراتيجيات النمو بصورة منفصلة.

٣/٢/٧ استراتيجية التقلص Retrenchment Strategy :

برغم أن استراتيجية التقلص يعتبرها البعض أحد أوجه الفشل، إلا أن الكثير من المنظمات بدأت في اتباعها مؤخراً كحل أخير لمواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة السائدة في مجالات أعمالها.

ومن أمثلة المنظمات المطبقة لتلك الإستراتيجية شركة Kodak التي قامت بتصفية بعض الأنشطة التي لا ترتبط بمجال عملها الأساسي، والتي كانت قد سبق وأدخلتها ضمن مجالات أعمالها عندما تبنت استراتيجية التنويع في فترة سابقة.

وتستهدف استراتيجية التقلص Retrenchment Strategy تخفيض نطاق عمليات المنظمة من أجل التركيز على الأنشطة الأكثر ربحية، وتحسين كفاءة الأداء.

وتتخذ استراتيجية التقلص ثلاثة بدائل مختلفة، هي:

أ- تخفيض حجم العمليات Downsizing: بغرض تدنية التكاليف وإعادة هيكلة أنشطة المنظمة لتحسين كفاءة العمليات.

ب- إلغاء بعض الأنشطة الغير مربحة، أو التخلص من بعض أجزاء المنظمة.

ت- تصفية المنظمة Liquidation وإنهاء أنشطتها من خلال بيع أصولها بالكامل.

٤/٢/٧ استراتيجية التوليفة Combination :

يشير مصطلح التوليفة إلى أن هناك خليط من البدائل التي يمكن أن تستخدها هذه الاستراتيجية. فيمكن أن تتضمن الثلاث استراتيجيات معاً (استقرار + نمو + تقلص)، أو تتضمن الاستقرار والنمو. أو الاستقرار والتقلص، أو النمو والتقلص.

فقد نجد المنظمة أن أحد مجالات أعمالها تتوافر فيه فرص ربحية مرتفعة، ومن ثم تقرر تطبيق استراتيجية للنمو. وفي نفس الوقت تجد أن هناك مجال أعمال آخر لديها يمثل نشاط غير مربح، وبالتالي تقرر تصفيته أي تطبيق استراتيجية التقلص.

وفي ضوء ما تقدم، يمكنا تعريف استراتيجية التوليفة كما يلي:

تنطوي استراتيجية التوليفة على تطبيق متزامن لاستراتيجية أو أكثر من استراتيجيات الاستقرار، النمو، التقلص.

مثال من الواقع العملي

وجدت شركة طيران Texas Air في عام ١٩٨٩ أن نشاط إحدى وحدات أعمالها الاستراتيجية، وهي المختصة بالطيران الخارجي يدر عليها عوائد ربحية مرتفعة، بينما يعاني نشاط وحدة أعمال استراتيجية أخرى وهي المختصة بالطيران الداخلي بين الولايات الشرقية لأمريكا من انخفاض حاد في معدل ربحيته.

وبالتالي قررت الإدارة العليا للشركة استخدام استراتيجية التوليفة. حيث قامت بتطبيق استراتيجية للنمو بالنسبة للخطوط الخارجية (القارية)، وفي نفس الوقت تطبيق استراتيجية التقلص على الخطوط الداخلية.

لذا تم بيع عدد من الطائرات العاملة على هذه الخطوط، وتخفيض عدد الرحلات التي تصل إلى مدن الولايات الشرقية، وتخفيض عدد المدن الداخلية التي تخدمها تلك الخطوط.

٣-٧ إستراتيجيات مستوى الأعمال

تتمثل استراتيجيات مستوى الأعمال Business-level Strategies في مجموعة الاستراتيجيات المتعلقة بالوضع التنافسي للمنظمة، وكيفية التعامل أو التكليف مع البيئة المحيطة بها، وبالتالي فهي تعد إطار عمل منظم لمديري وحدات الأعمال الاستراتيجية بمختلف أنواع المنظمات.

وتضم استراتيجيات مستوى الأعمال مجموعتين أساسيتين هما:

- ☐ الاستراتيجيات التنافسية Competitive Strategies:

  وتنطوي على عدد من البدائل الاستراتيجية المختلفة، كاستراتيجيات التمايز، استراتيجيات القيادة التكاليفية، الاستراتيجيات المركزة.

- ☐ الاستراتيجيات التكيفية Adaptive Strategies:

  وتتمثل بدائلها في استراتيجية المدافع، استراتيجية المنقب، استراتيجية المحلل، استراتيجية المتفاعل.

وسوف يتم -بأذن الله- تناولها لاحقا.

٤-٧ إستراتيجيات المستوى الوظيفي

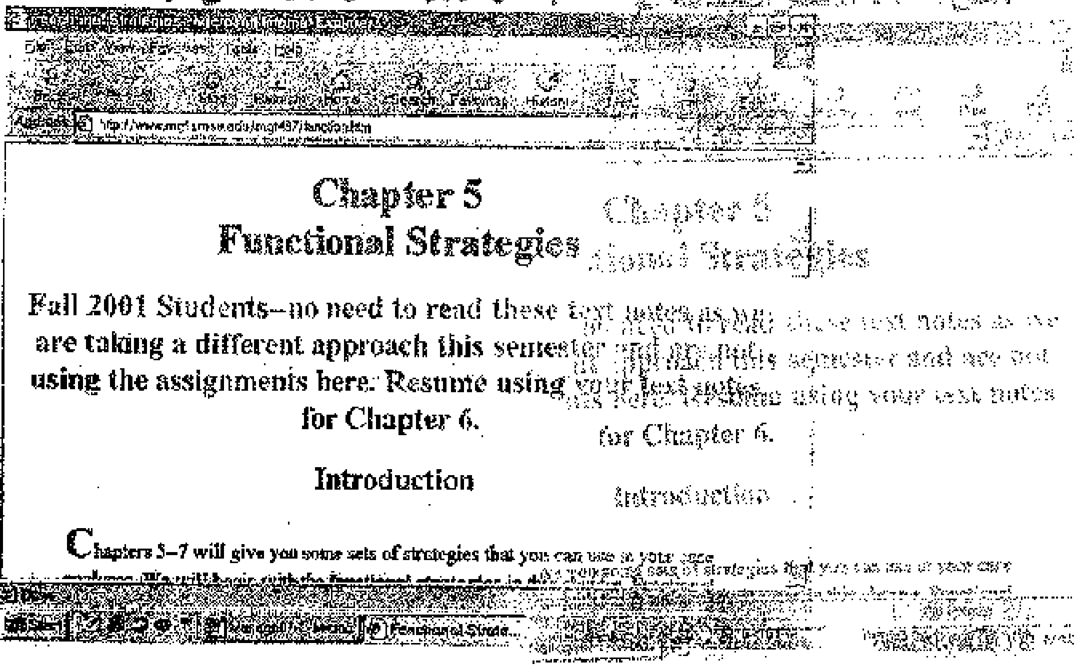
تتمثل استراتيجيات المستوى الوظيفي Functional level Strategies في تلك الاستراتيجيات تستهدف دعم أنشطة أعمال المنظمة بصورة مثلى.

وبالتالي فإن هذه الاستراتيجيات تصمم لتوجيه أنشطة الأقسام الوظيفية المختلفة التي تضمها المنظمة، كقسم التسويق، الإنتاج، نظم المعلومات، الموارد البشرية، البحوث والتطوير، المالية.

فمثلا إذا تبنت المنظمة استراتيجية تنويعية على المستوى التجميعي من خلال تقديم منتج جديد في السوق، فإن قسم التسويق بالمنظمة على المستوى الوظيفي مطالباً بتطوير استراتيجية تسويقية (وظيفية) لترويج المنتج، تكفل له النجاح.

والقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول الإستراتيجيات الوظيفية يمكنه زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا (٧-٦).

شكل ٧-٦: الإستراتيجيات الوظيفية على الإنترنت



٥-٧ البدائل الإستراتيجية للنمو

تبين لنا أن الكثير من المنظمات العالمية تعتبر استراتيجيات النمو ضرورة حيوية لاستمرار بقاءها في الأجل الطويل، حيث تستهدف تلك الإستراتيجيات زيادة أو تمديد الحجم الحالي لعمليات وأنشطة المنظمة، ويتضمن ذلك التخطيط لزيادة حجم المبيعات، الحصة السوقية، وغيره.

وتوجد ثلاثة أنواع من استراتيجيات النمو متاحة للمنظمات، يطلق عليها البدائل الإستراتيجية للنمو، يوضحها الشكل (٧-٧)، هي:

١/٥/٧ استراتيجيات النمو المركز Concentration Strategies

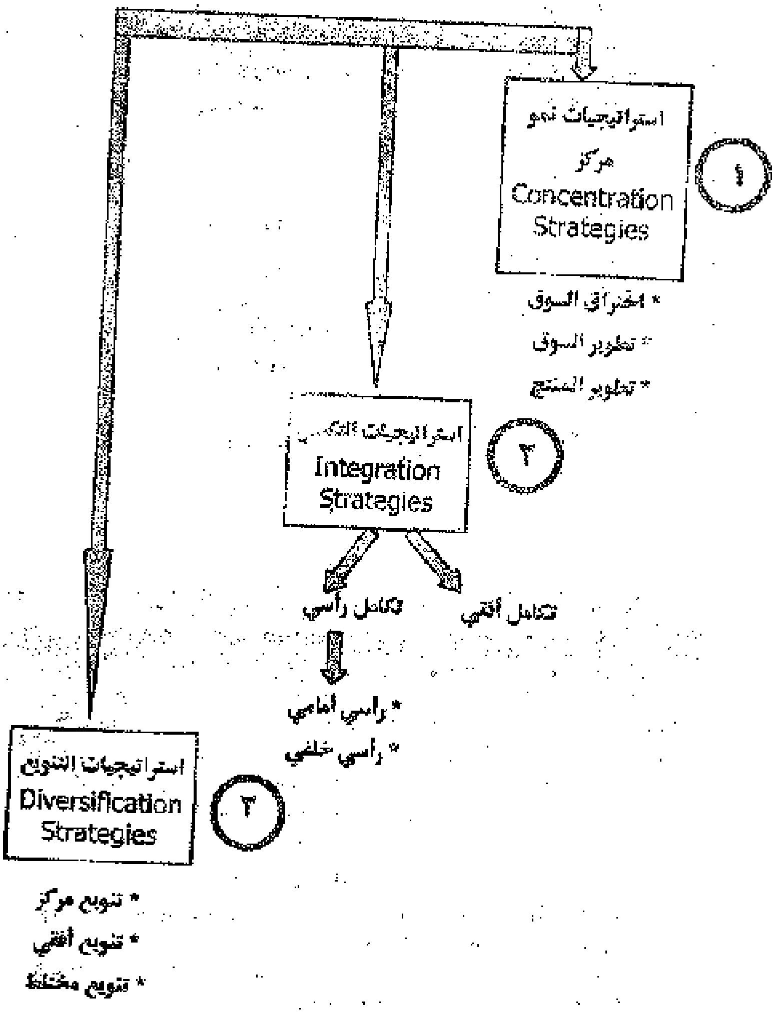
وتعرف أيضاً باستراتيجيات النمو المكثف Intensive Growth، وتركز المنظمة فيها على البحث عن فرص ووسائل معينة داخل نفس مجموعة الأعمال التي تمارس فيها أنشطتها. وعادة ما تزداد جاذبية هذه الاستراتيجيات عندما تواجه المنظمة بمنافسة ضعيفة في مجالات الأعمال التي قررت التركيز عليها.

وتنطوي أستراتيجيات التركيز على عدد من البدائل الاستراتيجية، تشغل الخلايا أرقام ١، و ٢، و ٣ بشبكة المنتج/السوق Product/Market Grid المبينة بالشكلين (٧-٨) و(٧-٩)، وهي:

- **استراتيجية تطوير السوق.**
- **تطوير المنتج.**
- **اختراق السوق.**

ونتناول -بأذن الله- فيما يلي كل منهم[٤].

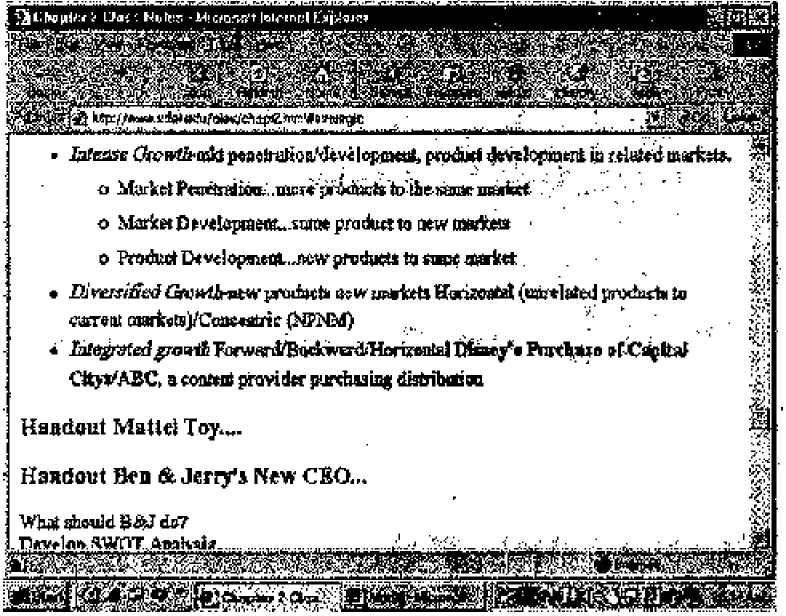
شكل ٧ - ٧ : أنواع استراتيجيات النمو
(البدائل الاستراتيجية للنمو)
Growth Strategic Alternatives



شكل ٧–٨: شبكة المنتج/السوق
Product/Market Grid

السوق	منتجات حالية	منتجات جديدة
أسواق حالية	(أ) استراتيجية اختراق السوق **Market-penetration Strategy**	(ب) استراتيجية تطوير المنتج **Product-development Strategy**
أسواق جديدة	(ج) استراتيجية تطوير السوق **Market-development Strategy**	(د) استراتيجية تنويع مجال الأعمال **Diversification Strategy**
	المنتج	

شكل ٧–٩: استراتيجيات النمو المركز على الإنترنت



١- استراتيجية اختراق السوق Market Penetration :

ويقصد بها تلك الاستراتيجية التي تسعى إلى زيادة حجم مبيعات المنظمة من منتجاتها الحالية المقدمة في نفس السوق الذي تعمل به، عن طريق زيادة الحملات الإعلانية، تحسين كفاءة القوى البيعية، محاولة إقناع الأفراد الغير عملاء بالتعامل مع المنظمة، إقناع عملاء المنظمات المنافسة بالتحول للمنظمة.

٢- استراتيجية تطوير المنتج Product Development:

وفقا لهذه الاستراتيجية تقوم المنظمات بالتخطيط لزيادة حجم مبيعاتها من خلال تقديم منتجات جديدة تماما، أو تطوير منتجاتها الحالية، ومحاولة تسويقها في سوقها الحالي.

٣- استراتيجية تطوير السوق Market Development:

تعني هذه الاستراتيجية قيام المنظمة بالتخطيط لزيادة حجم مبيعاتها من خلال تسويق منتجاتها الحالية في أسواق جديدة عليها. ويتحقق ذلك من خلال مد نشاط المنظمة إلى أسواق خارجية، أو الدخول في أسواق محلية جديدة.

بمعنى توسيع أو تمديد النطاق الجغرافي للأسواق التي تخدمها، كأن تفتتح المنظمة فرعا لها في مدينة أخرى داخل أو خارج الدولة التي تعمل بها.

٢/٥/٧ استراتيجيات التكامل Integration Strategies

تسعى المنظمة من خلال هذه الاستراتيجيات إلى تكامل مجالات أعمالها أو أنشطتها الحالية، عن طريق استخدام نظم معلوماتها في البحث عن فرص جديدة لكنها مرتبطة بتلك المجالات. بغرض تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح. وتتمثل البدائل لهذه النوعية من الاستراتيجيات فيما يلي:

١ - استراتيجية التكامل الأفقي Horizontal Integration:

تتمثل استراتيجية التكامل الأفقي في قيام المنظمة بالتخطيط لملكية بعض المنظمات المنافسة لها، أو زيادة السيطرة عليها، وذلك إذا كانت التشريعات الحكومية أو قوانين العمل في البلد الذي تعمل فيه المنظمة تسمح بذلك. نظراً لأن بعض الدول تضع قيود على هذا البديل الإستراتيجي تجنباً لمساوئ الاحتكار.

٢- استراتيجية التكامل الرأسي الأمامي Vertical Forward:

وتعني قيام المنظمة بالتخطيط لامتلاك وحدات يمكن من خلالها تقديم منتجاتها إلى العملاء، كقيام إحدى المنظمات بشراء مؤسسة توزيع تعمل كمنفذ لبيع منتجاتها.

٣- استراتيجية التكامل الرأسي الخلفي Vertical Backward:

تسعى المنظمة من خلال هذه الاستراتيجية إلى محاولة امتلاك مصادر التوريد اللازمة لأنشطتها، أو على الأقل زيادة السيطرة عليها. ومثال ذلك قيام المنظمة بالتخطيط لامتلاك مصنع لصناعة المعلبات لتغليف منتجاتها.

٣/٥/٧ استراتيجيات التنويع Diversification Strategies

وفقا لهذه الإستراتيجية تسعى المنظمات إلى تنويع مجالات أعمالها، من خلال البحث عن فرص أعمال جديدة غير مرتبطة بالأنشطة التي تعمل بها حاليا.

ومع ذلك، فأن التنويع برغم كونه يتيح للمنظمات فرصاً للنمو المستقبلي، إلا أن الدخول في مجالات جديدة غير مرتبطة بأنشطة المنظمة الحالية ينطوي على قدر كبير من المخاطرة، ينبغي أخذها في الحسبان عند اتخاذ هذا القرار الاستراتيجي.

وتشمل استراتيجيات التنويع البدائل الاستراتيجية التالية: التنويع المركز، التنويع الأفقي، التنويع المختلط . وفيما يلي تناول موجز ــ بإذن الله ــ لكل بديل من البدائل:

١- استراتيجية التنويع المركز Concentric Diversification:

تعني استراتيجية التنويع المركز قيام المنظمة بإضافة منتجات جديدة تستخدم نفس التسهيلات التسويقية والفن التقني المتوافر لديها، وتقديم تلك المنتجات إلى قطاعات جديدة من العملاء.

مثال من الواقع العملي

> قامت مؤسسة Marriott المالكة لسلسلة الفنادق الشهيرة التي تحمل نفس الاسم، بتقديم خدمات جديدة مثل خدمة وجبات الطائرات، والفنادق، في مدن وأسواق خارج واشنطون. فهي هنا استخدمت نفس التسهيلات الإنتاجية المتوافرة لديها في تقديم منتج جديد بسوق جديد عليها.

٢- استراتيجية التنويع الأفقي Horizontal Diversification:

وتتمثل هذه الاستراتيجية في قيام المنظمة بالتخطيط لتقديم منتجات جديدة إلى نفس قطاعات العملاء الذين تقوم بخدمتهم، ويعني ذلك أن المنظمة تقوم بتوسيع مزيج منتجاتها أفقيا، من خلال استحداث منتجات جديدة تضاف إلى هذا المزيج.

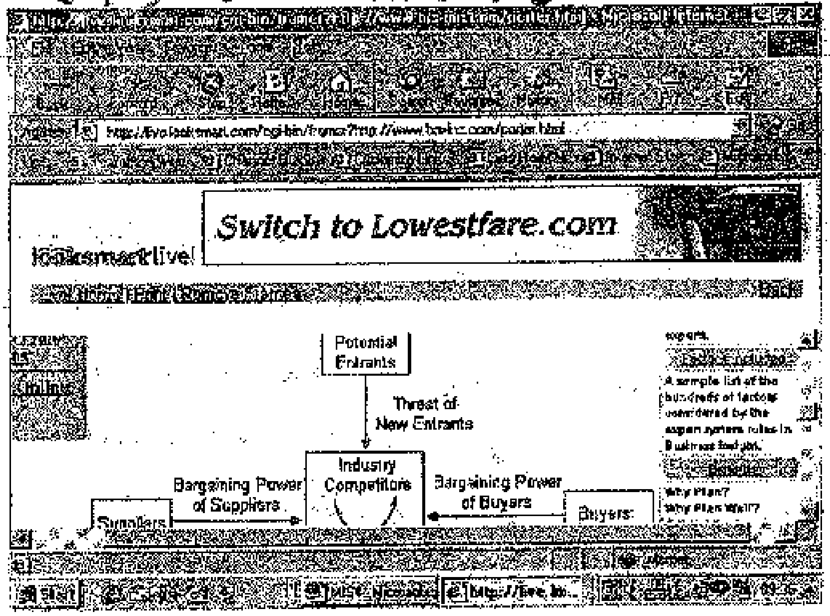
٣- استراتيجية التنويع المختلط Conglomerate Diversification:

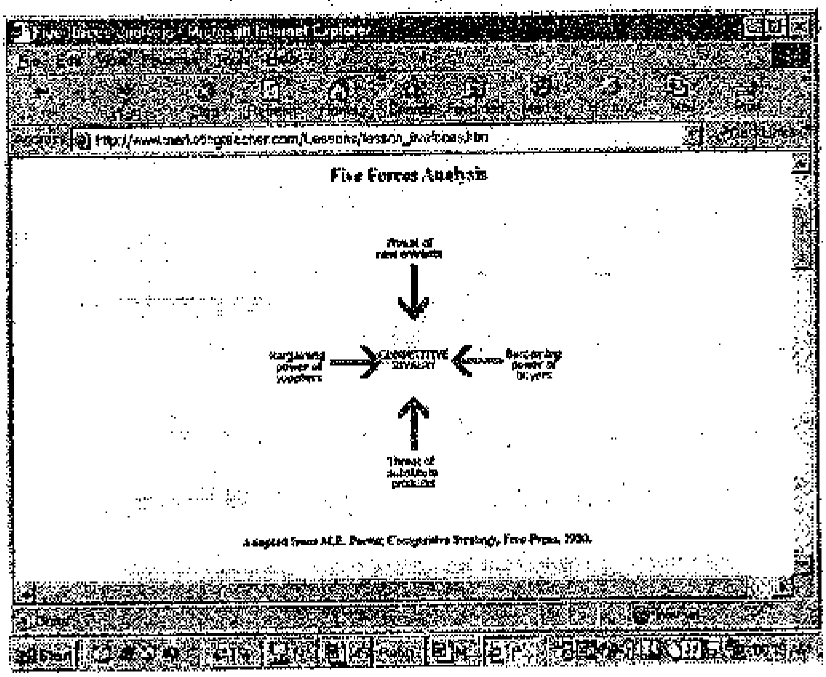
طبقاً لاستراتيجية التنويع المختلط تقوم المنظمة بالتخطيط للدخول في مجالات أعمال جديدة، من خلال تقديم منتجات لا ترتبط بالفن التقني، أو بالتسهيلات المستخدمة في تقديم منتجاتها الحالية، وخدمة قطاعات جديدة من العملاء تحتاج إلى سياسات وبرامج تسويقية مختلفة. وبرغم مخاطرة الدخول في مجالات جديدة بالنسبة للمنظمة قد لا تتوافر لها الخبرة الكافية بها، إلا أنها في المقابل تخفض من مخاطر اعتمادها على مجال أعمال معين قد يحدث به تدهور.

٧-٦ الإستراتيجيات التنافسية

تبين لنا أن الإستراتيجيات التنافسية هي إحدى الأنواع الرئيسية لإستراتيجيات مستوى الأعمال Business-level Strategies التي تتعلق بالوضع التنافسي للمنظمة، وكيفية التعامل أو التكيف مع البيئة المحيطة بها. وفيما يلي تناول موجز بأذن الله لنموذجها الذي قدمه بورتر، وكذا بدائلها الإستراتيجية المختلفة، الموضحة على الإنترنت بالشكل (٧-١٠).

شكل٧–١٠: نموذج الإستراتيجيات التنافسية على الإنترنت





١/٦/٧ نموذج الإستراتيجيات التنافسية لبورتر Porter

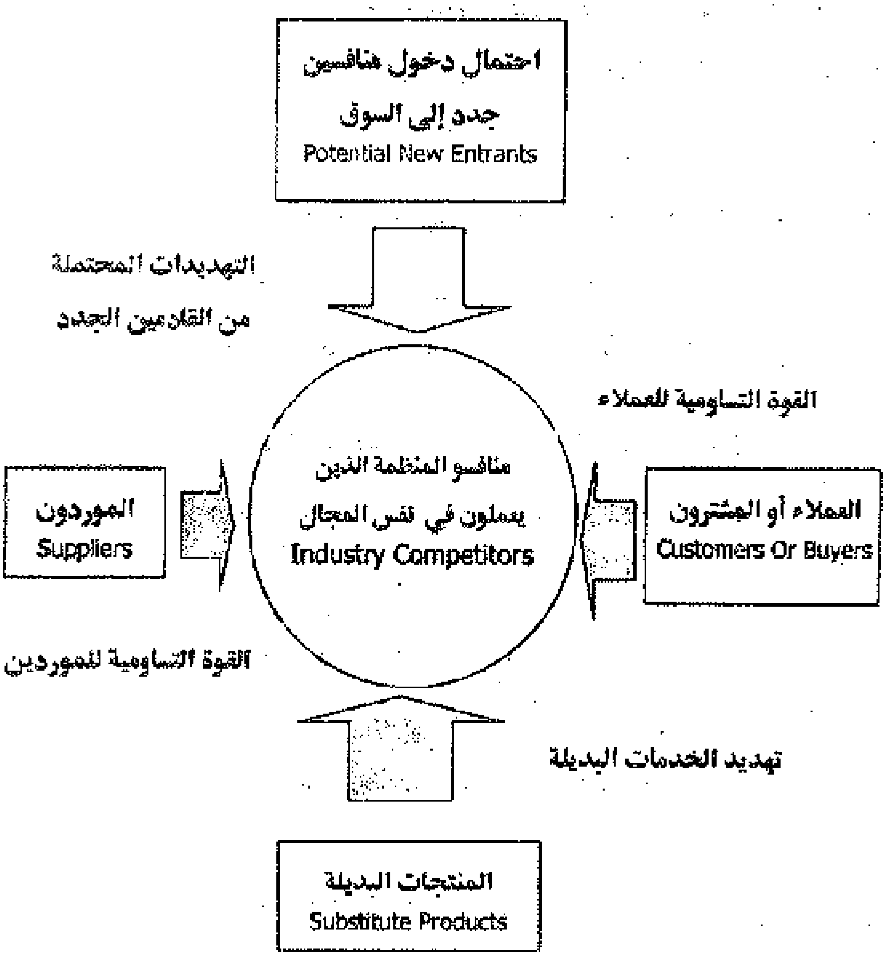
وفقاً لنموذج الإستراتيجيات التنافسية Competitive Strategies Model الذي أسفرت عنه دراسات ميشيل بورتر Porter بجامعة هارفرد الأمريكية، توجد خمس قوة أساسية ذات صلة تؤثر بشدة على البيئة التنافسية الحالية والمحتملة للمنظمات، أطلق عليها القوة التنافسية المرتبطة Relevant Competitive Forces.

وبالتالي أمكن استخدام نموذج لتوصيف المؤثرات الخارجية التي تعمل كمسببات للفرص، والتهديدات التي يمكن أن تتعرض لها منظمات الأعمال، وتؤثر على استراتيجياتها وقدرتها على المنافسة[٥]. وتتمثل تلك القوى وهي المبينة بالشكل (٧-١١) فيما يلي[٦]:

١- **العملاء أو المشترون**: يتمثل نفوذ أو تأثير العملاء على البيئة التنافسية للمنظمة في قوة المساومة Bargaining Power التي يمتلكونها، وتتحدد تلك القوة وفقاً لعدد من العوامل مثل حجم هؤلاء العملاء فمثلا كلما توافر للعملاء أو المشترين قدر أكبر من المعلومات تزايدت قوتهم التساومية بالنسبة للمنظمة.

٢- **الموردون**: تتأثر القوة التساومية للموردين بحجم أعمالهم مع المنظمة، وعدد الموردين بالسوق، ومدى توافر بدائل للمواد التي يتم توريدها. فكلما زاد عدد الموردين وتوافرت بدائل متعددة لمنتجاتهم كلما ضعفت قوتهم التساومية المؤثرة على المنظمة.

شكل ٧-١١: نموذج الإستراتيجيات التنافسية
Competitive Strategies Model



٣- المنتجات البديلة: يمثل وجود بدائل لمنتجات المنظمة تهديداً لها، لإمكانية تحول العملاء إلى هذه المنتجات البديلة. ومن العوامل المحددة لتأثير هذا العنصر السعر، جودة المنتجات البديلة، درجة ولاء (تمسك) العملاء بالمنظمة. فمثلا كلما ارتفعت درجة ولاء العملاء للمنظمة، وكان سعر منتجاتها ملائماً لهم، كلما انخفض تهديد المنتجات البديلة. وفي المقابل فإن عدم وجود منتج بديل لمنتجات المنظمة، يؤدى إلى تحسين الوضع التنافسي لهذه المنظمة بصورة كبيرة.

٤- دخول منتجين جدد: يمثل دخول منتجين جدد في المجال الذي تعمل به المنظمة تهديداً لوضعها التنافسي، وتتحدد قوة تأثير هذا التهديد وفقاً لمدى وجود معوقات للدخول في الصناعة (مجال الأعمال)، مثل حجم المتطلبات الرأسمالية الواجب توافرها للقيام بنشاط مماثل لنشاط المنظمة، الحجم الاقتصادي الأمثل للقيام بمثل هذا النشاط، مدى توافر الفن التقني، والتسهيلات الإنتاجية اللازمة لتقديم منتجات بديلة.

٥- منافسو المنظمة: في نفس الصناعة (المجال) التي تعمل بها، ويعبر عنه حدة الصراع الدائر بينهم على اقتسام السوق. وبالتالي فإن الاستراتيجية التي ينبغي اختيارها أو البديل الاستراتيجي الواجب اتباعه هو الذي يعظم الميزة الاستراتيجية للمنظمة.

وهناك ثلاث استراتيجيات يمكنها تحقيق الميزة الاستراتيجية، أشار إليها النموذج بالاستراتيجيات الحيوية Generic Strategies، يعتمد تطبيق المنظمة لأي بديل استراتيجي منها على نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمة، ونقاط الضعف التي يعاني منها.

٢/٦/٧ استراتيجيات التمايز Differentiation Strategies

يشير التمايز من وجهة النظر التسويقية، إلى محاولات تصميم مجموعة من الاختلافات التي تميز المنظمة والمنتجات التي تقدمها، عن منتجات المنظمات المنافسة لها.(٧) وبالتالي يمكن تعريف استراتيجية التمايز كما يلي(٨).

> **تعرف استراتيجية التمايز Differentiation Strategy بأنها إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمات بغرض تحقيق تمايز لمنتجاتها عن منتجات منافسيها.**

وتوجد ثلاثة أبعاد رئيسية يمكن للمنظمات أن تتمايز من خلالها، يلخصها لنا الجدول (٧-٢):

جدول ٧-٢: أبعاد تمايز المنظمات

تمايز إنتاجي	تمايز بشري	تمايز ذهني
شكل وتصميم المنتج	اللباقة مع العملاء	العلامات المميزة، الشعار
جودة المنتج	جودة الأداء	استخدام وسائل الأعلام
مجموعة الخدمات الأولية	المظهر	مطبوعات المنظمات
مجموعة الخدمات الثانوية	الاتصال مع العملاء	السمعة

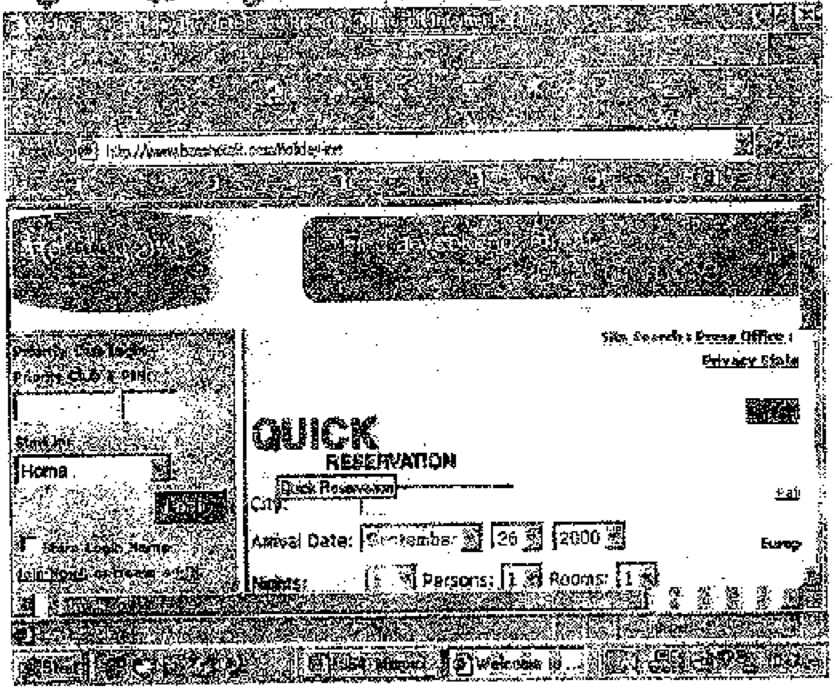
أ- تمايز إنتاجي Product Differentiation: ويشير إلى التمايز الناتج عن شكل وتصميم وجودة المنتج بالنسبة للسلع، أما تمايز الخدمات فيتم من خلال مجموعة الخدمات الأولية Primary Package، وتتمثل في الخدمات الأساسية التي يتوقعها العميل من المنظمة، ومجموعة الخدمات الثانوية Secondary Package، ويقصد بها الخدمات الإضافية المصاحبة لتقديم الخدمة الأساسية.

ب- تمايز بشري Personnel Differentiation: ويقصد به تمايز المنظمة من خلال العنصر البشري الذي يعمل بها (العاملون)، وذلك عن طريق لباقتهم في التحدث مع العملاء، مهارات الاتصال، مظهرهم المميز، إحساسهم بالمسئولية نحو العميل، المصداقية.

ت- تمايز ذهني Image Differentiation: ونعني به تمايز المنظمة من خلال الانطباع الذي يترسب في ذهن العملاء عنها، نتيجة السمعة، العلامات المميزة، استخدامها لوسائل الإعلام.

فمثلاً يوضح لنا الشكل (٧-١٢) محاولة إحدى المنظمات الخدمية وهو فندق Holiday Inn التمايز من خلال نمط تقديمه لخدماته، حيث يتيح للعملاء إمكانية الحجز الفوري بواسطة شبكة الإنترنت.

شكل ٧-١٢: يعتمد فندق Holiday Inn على التمايز الخدمي



وتسعى استراتيجيات التمايز إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال التفرد Uniqueness، بمعنى إيجاد وضع منفرد أو متميز للمنظمة. وتستهدف المنظمات من تبني هذا البديل الاستراتيجي تنمية ولاء العملاء، وتقليل اهتمامهم في المقابل بمنتجات المنظمات المنافسة.

وليس من المتصور إمكانية نجاح منظمات الأعمال في تطبيق استراتيجياتها التمايزية السابقة، والهادفة إلى تحقيق الميزة التنافسية، دون توافر معلومات كافية وفي التوقيت الملائم عن التكلفة، الإنتاج، المنافسين، التقنية، الأداء، الموردين، وكافة المتغيرات الأخرى المؤثرة على المركز التنافسي للمنظمة، وهو الدور المفترض أن تقوم به نظم المعلومات.

٣/٦/٧ استراتيجيات القيادة التكاليفية Cost Leadership Strategies

تمثل استراتيجية القيادة التكاليفية ثاني البدائل الاستراتيجية وفقاً لنموذج الاستراتيجيات التنافسية لـ Porter، والتي تستهدف جعل التكلفة التي تتحملها المنظمة أقل من منافسيها.

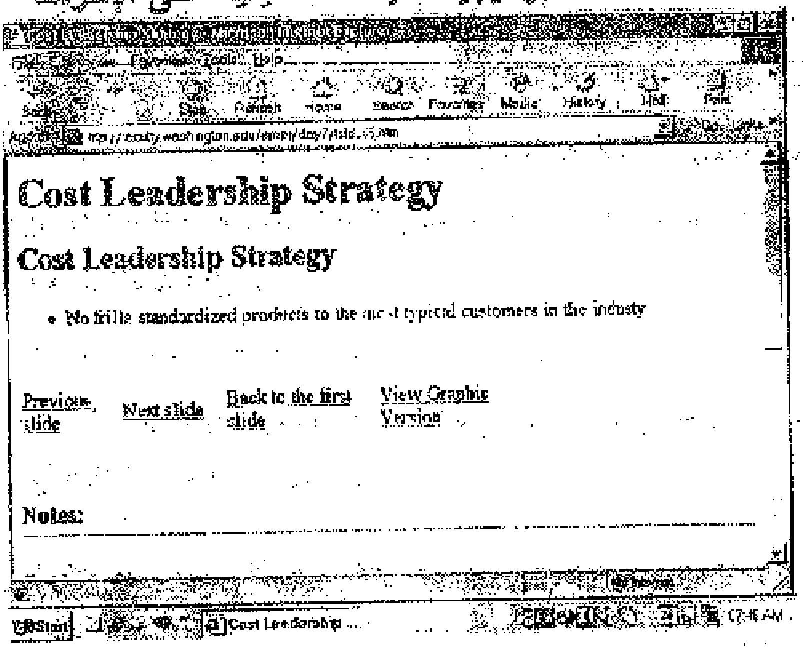
ويتم ذلك من خلال التحسين المستمر لكفاءة الأداء، والحصول على مواد أولية منخفضة الثمن، وعمالة رخيصة، وفن تقني متقدم، ومن ثم تحقيق هامش ربحية أعلى. وبالتالي يمكننا تعريف استراتيجيات القيادة التكاليفية على النحو التالي[٩]:

استراتيجية القيادة التكاليفية Cost Leadership Strategy بأنها إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها المنظمات بغرض خفض التكاليف التي تتحملها لمستوى أقل من منافسيها من خلال تحسين الأداء والحصول على عمالة ومواد أولية أرخص.

ومن الملاحظ أن هذه الاستراتيجية تتطلب رقابة صارمة على أوجه الإنفاق المختلفة للمنظمة ورقابة على الأداء، حتى لا يطغى عامل التكلفة على الاعتبارات الأخرى كالجودة مثلاً. وهو ما يمكن أن تحققه نظم المعلومات الاستراتيجية، وذلك من خلال المعلومات الداخلية والخارجية التي تتيحها للمنظمة، أي تلك المتعلقة بالأداء الداخلي وأوجه الإنفاق، والمتعلقة بالسوق والمنافسين.

وللقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم وكيفية تطبيق استراتيجية القيادة التكاليفية، يمكنه زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٧-١٣).

شكل ٧-١٣: استراتيجية القيادة التكاليفية على الإنترنت



٤/٦/٧ استراتيجيات التركيز السوقي Focus Strategies

وفقاً للاستراتيجيات التركيز السوقي تقوم المنظمات بالتركيز على قطاع أو قطاعات سوقية معينة بدلاً من خدمة كافة القطاعات. بحيث يمكنها إشباع احتياجات ورغبات ذلك القطاع المستهدف بصورة أفضل من منافسيها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية من خلال التخصص.

وقد يكون هذا القطاع السوقي فئة معينة من العملاء (الشباب، الأطفال، النساء)، أو عملاء منطقة جغرافية معينة (عملاء مصريين، عملاء دول الخليج). أو عملاء خدمة معينة (مرضى السكر، مرضى الضغط ، مرضى السرطان، مرضى الجذام).

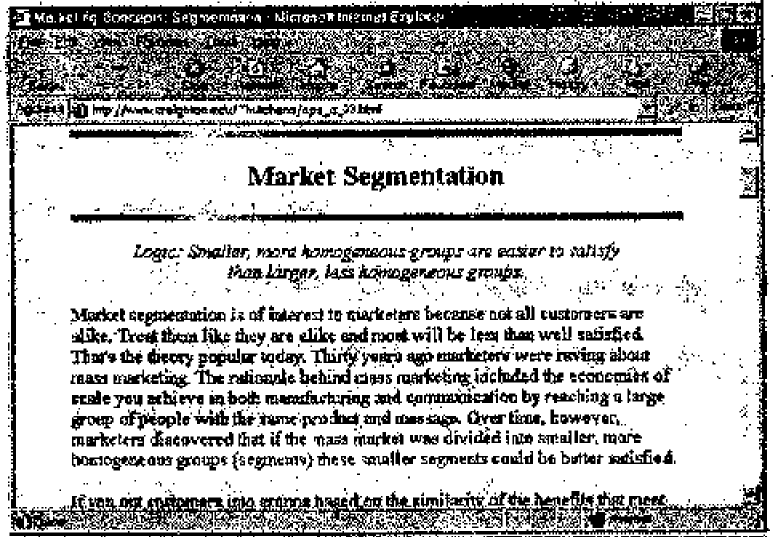
وتعتمد استراتيجية التركيز السوقي على مفهوم **التقسيم القطاعي للسوق** Market Segmentation، والذي عرفناه بأنه عملية تقسيم السوق إلـى مجموعـات أو قطاعات تتجانس أو تتشابه فيها احتياجات أفراد كل قطـاع، وتخـتلف بين كل قطاع وآخر، بحيث يمكن توجيه الاستراتيجية التسويقية الملائمة لكل قطاع.

وبالتالي يمكن تعريف استراتيجية التركيز السوقي كما يلي[١٠].

استراتيجية التركيز السوقي Focus Strategy هي إحدى الاستراتيجيات التنافسية التي تركز على قطاع أو قطاعات سوقية معينة.

وتكمـن فلسفة التقسيم القطاعي للسوق على افتراض مؤداه أنه لا يوجد منتج واحد يمكنه إشباع كافة الاحتياجات، وأن السوق طبقاً للمفهوم التسويقي هو مجموع طلبات العملاء الفعليين والمحتملين لمنتج معين[١١]. ويعرض الشكل (٧-١٤) معلومات حول التقسيم القطاعي للسوق.

شكل٧-١٤: التقسيم القطاعي للسوق على الإنترنت



٧-٧ الإستراتيجيات التكيفية

قــدم الباحــثان ميلز Miles وزميله سنو Snow نموذجهما المسمى بنموذج الاستراتيجيات التكيفية Adaptive Strategies Model ومفــاده أن المنظمات يجب أن تسعى لتطبيق استراتيجية الأعمال التي تتلاءم بصورة أكــبر مع البيئة التي تعمل بها. فالاستراتيجية المنتقاة وفقاً لذلك هي التي تتيح للمنظمة التكيف بنجاح مع التحديدات البيئية التي يمكن أن تواجهها.

وطــبقاً للمصــفوفة التي قدمها النموذج والمبينة بالشكل (٧-١٥) توجد أربعة استراتيجيات تكيفية أساسية، هي:

شكل ٧-١٥: نموذج الاستراتيجيات التكيفية
Adaptive Strategies Model

بيئة المنظمة Environment	هيكلها التنظيمي Structure	نمط عملياتها Process	الاستراتيجية الملائمة Strategy
* مستقرة	يتصف بالرقابة الصارمة	كفء + منخفض التكلفة ⟸	المدافع Defender
* حركية	غير محكم	ابتكاري ⟸	المنقب Prospector
* متوسطة التغير	يتصف بالرقابة الصارمة	كفء + ابتكاري ⟸	المحلل Analyzer
* أي بيئة	غير واضح	غير محدد ⟸	المتفاعل Reactor

٧/٧/١ استراتيجية المدافع Defender Strategy :

تستهدف استراتيجية المدافع Defender Strategy تحقيق وضع مستقر للمنظمة من خلال الاهتمام بمنتجاتها وحصتها السوقية الحالية دون السعي نحو النمو. وفي سبيل ذلك تقوم المنظمة بالتركيز على حصة سوقية محدودة تحاول الدفاع عنها، بمنع المنافسين قدر الإمكان من الاقتراب منها.

ويتطلب تحقيق هذه الإستراتيجية تقديم المنتج بسعر منخفض نسبياً وذو جودة مرتفعة يحول دون تحول العملاء إلى المنتجات البديلة.

ومن الملاحظ أن المنظمات التي تتبنى هذا البديل الاستراتيجي تميل إلـــى تجـــاهل التطورات التقنية والتغيرات التي تقع خارج نطاق حصتها السـوقية المحـددة، بمعـنى عدم اهتمامها بأي تطورات غير ذات صلة بمجموعة المنتجات التي تقوم بإنتاجها أو بالأسواق التي تبيع فيها.

لـذا فإن المناخ الأكثر صلاحية لتطبيق استراتيجية المدافع يتحقق عـندما تتصف بيئة أعمال المنظمة بالاستقرار، ويسمح هيكلها التنظيمي بوجود رقابة صارمة على عملياتها التشغيلية، واتصاف نمط هذه العمليات بالكفاءة وانخفاض التكلفة حتى يمكن تقديم المنتجات بأسعار تنافسية.

ومن أمثلة المنظمات العالمية التي تطبق استراتيجية المدافع شركة McDonald's في مجال أعمالها المتعلقة بالوجبات السريعة.

٧/٧/٢ استراتيجية المنقب Prospector Strategy :

تسعى استراتيجية المنقب Prospector Strategy إلى تقديم منتجات مبتكرة، واستكشاف ما هو متاح في السوق من فرص بيعية جديدة، أو محاولة خلق فرص سوقية جديدة، وذلك بغرض تحقيق النمو.

وبالتالي فإن هذه الاستراتيجية تتلاءم مع منظمات الأعمال التي تتصف بيئة أعمالها بالحركية، ويتصف هيكلها التنظيمي بالمرونة أو عدم الأحكام Loose Structure، وذلك على النحو الذي يسمح بسرعة الاستجابة وتطبيق لكل ما هو جديد من تقنيات، وتسهيلات إنتاجية بغرض تقديم منتجات مبتكرة.

لذا يرى بعض المحللين أن المنظمات التي تتبنى استراتيجية المنقب، عادة ما تأخذ شكل قائد الصناعة Industry Leader، لأنها توظف الفن التقني في تقديم منتجات جديدة أو إضافة وظائف مبتكرة لمنتجاتها.

لكن سرعان ما تبدأ المنظمات المنافسة لها في الصناعة في محاولة تقليدها. وتعد مؤسسة Federal Express العاملة في مجال نقل الطرود مثالاً واضحاً للمنظمات التي تتبنى هذا البديل الاستراتيجي.

٣/٧/٢ استراتيجية المحلل Analyzer Strategy :

تهدف استراتيجية المحلل إلى تحقيق التوازن بين الاستقرار متمثلاً في الحفاظ على حصتها السوقية من جانب، والنمو من خلال الابتكار وتقديم المنتجات الجديدة مع تدنيه المخاطر الابتكارية في الوقت نفسه من جانب آخر.

لذا تقوم المنظمات التي تتبنى هذه الاستراتيجية بتحليل أوضاع منافسيها من قادة الصناعة أولاً، ثم انتهاج منهجهم في تقديم منتجات مبتكرة بعدما يثبت نجاح تلك المنتجات وتقبل السوق لها.

ويتضح بالتالي ضرورة أن تكون بيئة المنظمة التي ترغب في اختيار استراتيجية المحلل ذات طبيعة متوسطة التغاير لتسمح نسبياً بحرية التحول التدريجي إلى المنتجات المبتكرة بعد ثبوت تقبلها.

وأن يتصف الهيكل التنظيمي للمنظمة بالمرونة الكافية لتحقيق ذلك، ويسمح بالرقابة الصارمة على العمليات التشغيلية لتقديم المنتج المبتكر بسعر تنافسي، وهو ما يتطلب بالتبعية انخفاض تكلفة تلك العمليات.

٤/٧/٧ استراتيجية المتفاعل Reactor Strategy :

تنطوي استراتيجية المتفاعل Reactor Strategy على محاولة التكيف مع البيئة المحيطة من خلال الاستجابة لأي مؤثرات أو ضغوط يمكن أن تواجهها المنظمة وذلك بغرض الاستمرار أو البقاء في سوق العمل.

وبالتالي فإن القرارات الاستراتيجية التي تتخذ تعد بمثابة ردود أفعال لما يحدث حول المنظمة. لذا توصف أنماط اتخاذ القرارات Decision Patterns بخاصتين أساسيتين، هما عدم الاتساق، وعدم الثبات.

ونخلص مما تقدم، أنه لا يشترط توافر خصائص معينة في بيئة أعمال المنظمة حتى يمكن تطبيق استراتيجية المتفاعل، ومع ذلك يعتبرها بعض الباحثين بمثابة استراتيجية للحل الأخير، عندما لا تملك المنظمة تطبيق أي من البدائل الاستراتيجية الثلاثة السابقة.

بينما في المقابل يعتبرها آخرون مؤشر على الفشل التخطيطي للمنظمة وبداية الانهيار.

سؤال

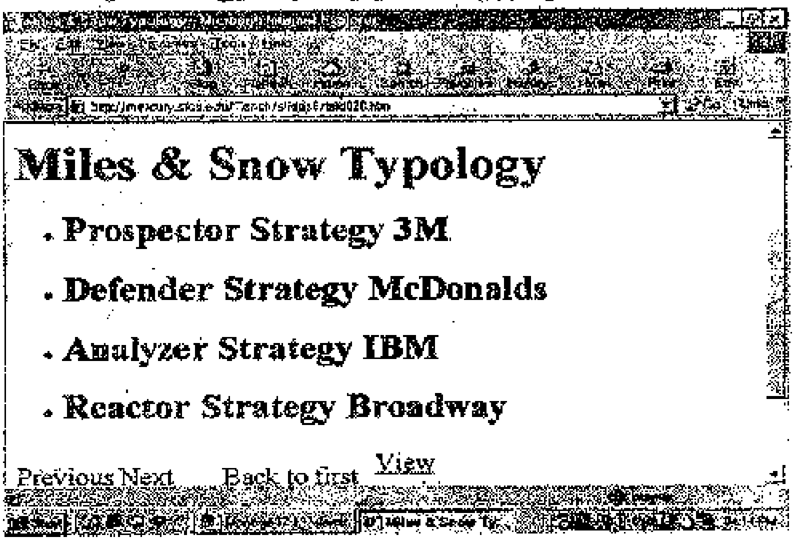
لماذا تتبنى بعض المنظمات استراتيجية المتفاعل برغم مساؤها ؟

الإجابة

هناك بعض الظروف التي تتصف بالقوة أو القهرية، ومن ثم يصبح التكيف معها هو الحل الأنسب وربما الوحيد لاستمرار المنظمة، ومثال ذلك الكثير من المنظمات العاملة بالدول المتخلفة، والتي تعمل في ظل قيود أو ضوابط حكومية Government Regulation صارمة، وتوجهات سياسية عليا، لا يمكن أن تحيد عنها، وإلا كان مصيرها إغلاق النشاط.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول الاستراتيجيات التكيفية التي قدمها الباحثان ميلز Miles وسنو Snow زيارة عدد من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (٧-١٦). والذي يظهر أهم المنظمات العالمية المطبقة لتلك الإستراتيجيات، وهي التي يلخصها لنا الجدول (٧-٣).

شكل ٧-١٦: الاستراتيجيات التكيفية للباحثين Miles و Snow



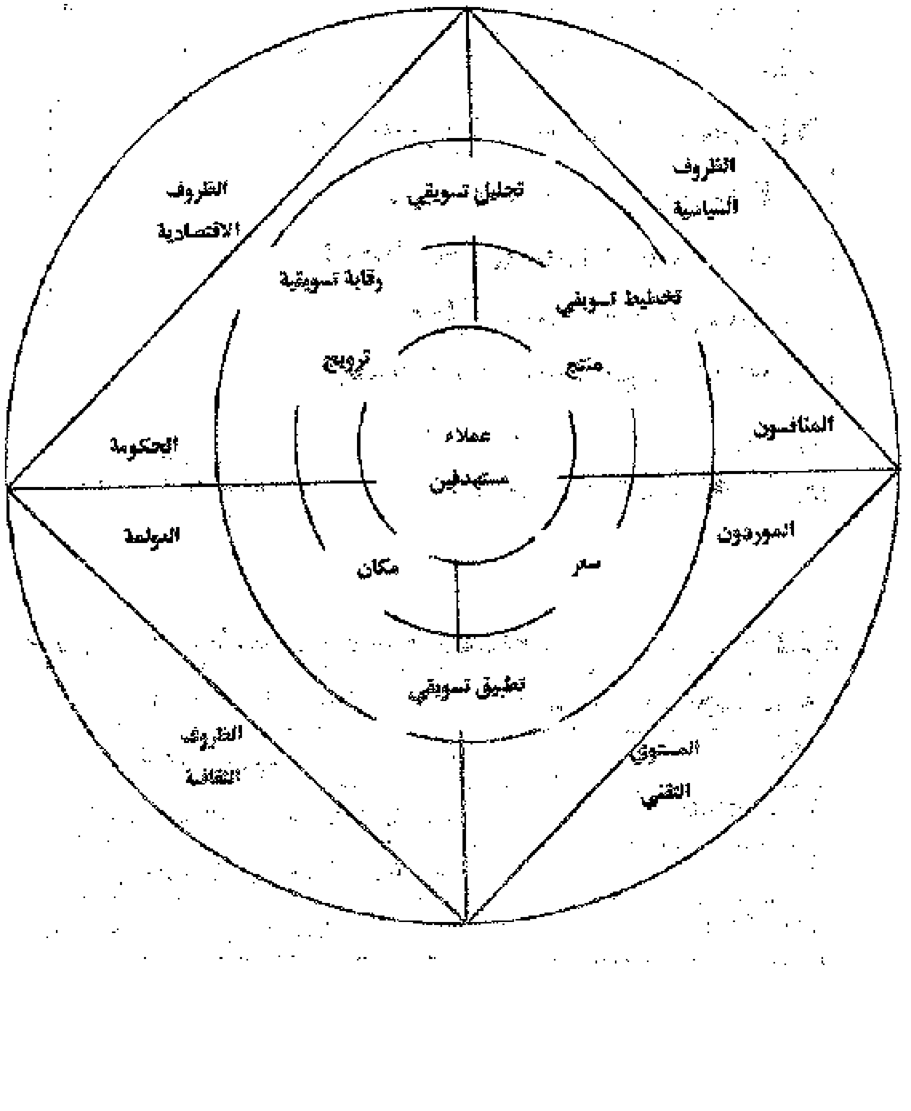
جدول ٧-٣: المنظمات العالمية المطبقة للإستراتيجيات التكيفية

الإستراتيجيات التكيفية	المنظمة المطبقة للإستراتيجية
إستراتيجية المنقب Prospector Strategy	3M
إستراتيجية المدافع Defender Strategy	McDonalds
إستراتيجية المحلل Analyzer Strategy	IBM
إستراتيجية المتفاعل Reactor Strategy	Broadway

٧-٨ العملية التسويقية

تبين لنا مما سبق، أن الإستراتيجيات التسويقية تتأثر بعدد من العوامل المختلفة وهي المبينة بالشكل (٧-١٧)، يشكل البعض منها ما يعرف بالبيئة التسويقية للمنظمة، كما توضح تلك الإستراتيجيات مهمة المنظمة وأهدافها التسويقية، وتعد بمثابة إطار أو مرشد لمديري التسويق في ممارستهم لأنشطتهم وعملياتهم التسويقية.

شكل٧-١٧ : العوامل المؤثرة على الإستراتيجيات التسويقية



ويقصد بالعملية التسويقية Marketing Process عمليات (أ) تحديد الفرص التسويقية، (ب) اختيار الأسواق المستهدفة، (ج) تطوير المزيج التسويقي، (د) إدارة الجهود التسويقية للمنظمة.

ونظرا لسابق تناولنا للفرص التسويقية، والأسواق المستهدفة، والجهود التسويقية، فسوف يتركز -بأذن الله تعالي- جهدنا في الجزء التالي على تطوير المزيج التسويقي للمنظمات.

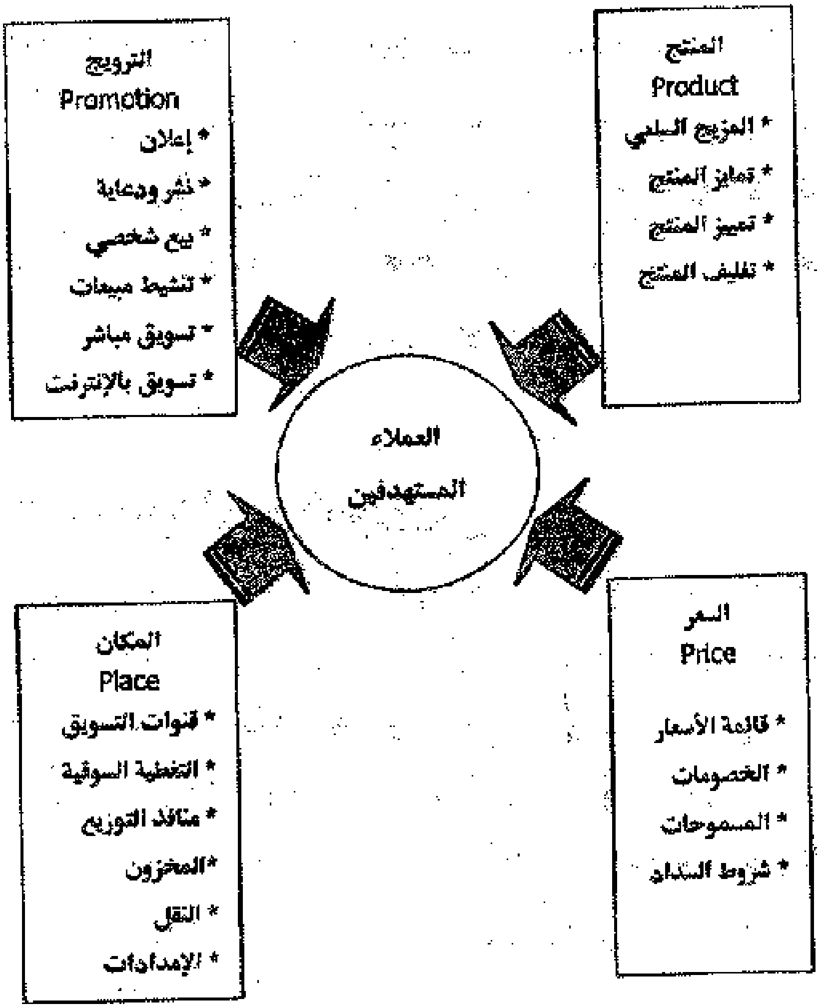
٩.٧ تطوير المزيج التسويقي،

يتم القيام بالأنشطة التسويقية من خلال مجموعة من البرامج والأدوات التسويقية تستخدمها المنظمات لتحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف. ويطلق على تلك الأدوات المزيج التسويقي.

وقد عرف البعض المزيج التسويقي بأنه مجموعة من الأدوات التسويقية التي يمكن التحكم فيها Controllable Marketing Tools، تستخدمها المنشأة لتحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف، وهي المبينة بالشكل (٧-١٨)[١٢].

بينما عرفه مجموعة أخرى من كتاب التسويق بأنه توليفة من أربعة عناصر رئيسية يمكن التحكم فيها واستخدامها لإشباع احتياجات السوق المستهدف وتحقيق أهداف المنظمة، هي المنتج، المكان، الترويج، والسعر، والتي يشار إليهم بالـ 4Ps[١٣].

شكل٧-١٨: عناصر المزيج التسويقي
The Marketing Mix



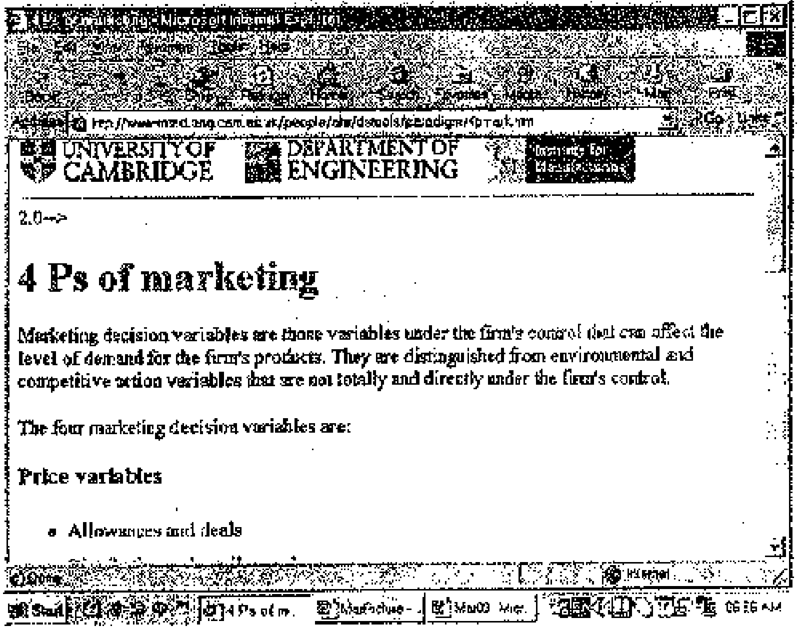
وعرف فريق ثالث المزيج التسويقي بأنه خليط من أربعة استراتيجيات تتعلق بالمنتج والسعر والتوزيع والترويج وتستخدم في عملية اتخاذ القرار التسويقي لإشباع القطاعات المنتقاة من المستهلكين(١٤).

وهو تقريبا نفس المفهوم المختصر الذي قدمه آخرون بأنه أربعة عناصر محورية للإستراتيجية التسويقية، تتمثل في المنتج، السعر، التوزيع، الترويج(١٥). وبالتالي يمكن تعريف المزيج التسويقي، كما يلي:

> يقصد بالمزيج التسويقي Marketing Mix ذلك الخليط من الأدوات التسويقية التي يمكن للمنظمة التحكم فيه بغرض تحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف، ويتمثل في أربعة عناصر أساسية هي المنتج، السعر، المكان، الترويج، ويشار إليها بالـ4Ps.

ويعرض الشكل (٧-١٩) مزيدا من التفاصيل حول عناصر المزيج التسويقي، من خلال شبكة الإنترنت.

شكل ٧-١٩: المزيج التسويقي على الإنترنت



وبفحص نموذج المزيج التسويقي، يلاحظ أن بداخل كل عنصر من العناصر الأربعة الرئيسية مجموعة أخرى من الأدوات الفرعية يجب على مدير التسويق استخدامها لتحقيق أهداف المنظمة، وفيما يلي تناول موجز لكل منها:

١- المنتج Product:

عرفنا المنتج (سلع أو خدمات) بأنه أي شيء يمكن أن يقدم للسوق لإشباع الحاجة أو الرغبة، ويتضح من هذا المفهوم أن المنتج يتضمن مجموعة من المنافع التي يحصل عليها العميل لإشباع احتياجاته ورغباته. لذا فهناك العديد من القرارات الخاصة بتخطيط المنتج، مثل تحديد المزيج السلعي المقدم للعملاء، تنويع المنتجات، كيفية تغليف المنتج، تمييز المنتج، تمايز المنتج.

٢- السعر Price:

السعر هو كمية النقود التي يدفعها العميل للحصول على المنتج. وتوجد أيضاً عدة قرارات متعلقة بالسعر، مثل تحديد قائمة الأسعار، المسموحات، الخصومات، شروط السداد، قواعد منح الائتمان.

٣- المكان Place:

يقصد بالمكان جميع الأنشطة التي تتخذها المنظمة لجعل منتجاتها سهلة الوصول إليها Accessible ومتاحة Available للعملاء المستهدفين. لذا يمثل المكان أو التوزيع مكانة هامة داخل المزيج التسويقي حيث أن أي منتج متميز ومبتكر، لا تعني شيئاً للعميل إلا إذا كانت متاحة في المكان والوقت المناسبين.

ولهذا يمكن القول أن التوزيع يقوم بتحقيق كل من المنفعة المكانية والزمانية للمنتج، وتتمثل القرارات الخاصة بالمكان في قنوات التسويق (التوزيع)، استراتيجيات التغطية التسويقية، منافذ التوزيع (البيع)، المخزون، النقل، الإمدادات.

٤--الترويج Promotion:

يتضمن الترويج مختلف الأنشطة التي تتخذها المنظمة للاتصال بسوقها المستهدف والترويج لمنتجاتها. وتتعدد الأشكال التي يمكن للمنظمات الاعتماد عليها في مجال الترويج، مثل الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، النشر، التسويق المباشر Direct Marketing، التسويق بالإنترنت Internet Marketing، ويطلق على تلك العناصر المزيج الترويجي Promotional Mix أو مزيج الاتصالات التسويقية.

ومن الملاحظ أن عناصر المزيج التسويقي تعتبر واحدة بالنسبة لمختلف أنواع المنظمات، فكل منظمة يجب عليها القيام بتخطيط منتجاتها، وتسعيرها، وتوفيرها في المكان والوقت المناسبين، والترويج عنها.

ومع ذلك نجد أن محتويات كل عنصر ومستوى الاستخدام النسبي قد يختلف من مجال إلى آخر، أو من منظمة لأخرى، بل وفي نفس المنظمة من وقت إلى آخر، تبعا لمقتضيات كل مرحلة يمر بها المنتج.

فالأهمية النسبية لعناصر المزيج التسويقي تختلف طبقا للعديد من العوامل، كطبيعة المنتج، وتصرفات المنافسين، عملاء السوق المستهدف، المستوى التقني السائد في المجتمع أو البيئة التي تعمل بها المنظمة.

كما يجب أن تتصف عناصر المزيج التسويقي بصفة الاستمرارية، نظراً للطبيعة الحركية Dynamic التي يعمل فيها النشاط التسويقي، وهو ما يقتضي إعادة النظر في المزيج التسويقي للمنظمات من فترة زمنية لأخرى، وفقا للتغيرات التي تطرأ على البيئة التسويقية ونظامها التسويقي.

وإذا كانت العناصر الأربعة الرئيسية للمزيج التسويقي، والتي يطلق عليها الـ 4Ps (المنتج، السعر، المكان، الترويج) تمثل وجهة نظر البائع (المنظمة)، فهي في المقابل تتحول من وجهة نظر المشتري (العميل) إلى مزيج من المنافع، يرمز لها بالـ4Cs، وذلك على النحو الذي يلخصه لنا الجدول (٧-٤)(١٦).

جدول٧-٤: تحول الـ4Ps إلى 4CPs

م	المزيج التسويقي (من وجهة نظر البائع) 4Ps	مزيج المنافع (من وجهة نظر المشتري) 4Cs
١	Product المنتج	Customer Solution حلول للعميل
٢	Price السعر	Customer Cost تكلفة على العميل
٣	Place المكان	Convenience ملائمة
٤	Promotion الترويج	Communication اتصالات

٧-١٠ الرقابة والمراجعة التسويقية

إذا ما تم تخطيط الأنشطة التسويقية بصورة جيدة، فذلك لا يضمن أن تنفيذ تلك الأنشطة والأداء الفعلي يسير وفقاً لما هو مخطط له. فكما نعلم أن المنظمات تعمل في بيئة حركية Dynamic كثيرة التغيرات، وتؤثر هذه التغيرات بصورة ملحوظة على الأداء الفعلي.

فتصرفات المنافسين، الإجراءات والسياسات الحكومية، المناخ السياسي، كلها عوامل تؤثر بالسلب أو الإيجاب على الأداء التسويقي للمنظمة. وبالتالي يجب قياس هذه التأثيرات على الأداء، ومعالجة أي انحرافات تظهر في الوقت الملائم.

ومن ناحية ثانية، توجد دائماً فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه إقرار الخطة التسويقية وتحديد الأهداف التنظيمية، وبين الوقت الذي يتم فيه التنفيذ. وخلال تلك الفترة تستجد تطورات وظروف غير متوقعة، يترتب عليها انحراف الإنجاز عن الأداء التسويقي المرغوب. وهنا تظهر أهمية الرقابة التسويقية في تحديد هذا الانحراف. ومن خلال الرقابة التسويقية، يتم أيضا التأكد من كفاءة الخطط الموضوعة، والأساليب التي تنفذ بها. وما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيقها.

ويرى فرارى David Ferrari، أن هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام حالياً بالرقابة، أهمها ما يلي(١٧):

١. ثقة العاملين في أنفسهم، وهي دائماً ثقة في غير موضعها، فهم يعتقدون دائماً وعلى خلاف الواقع وأنهم لا يرتكبون أي أخطاء في العمل.

٢. البحث عن المبررات، فإذا ما اعترف العاملين بارتكابهم للخطـأ، فغالـباً مـا يرجعون أسبابه إلى الأطراف الخارجية، بحيث لا يكون لهم أي يد فيها.

٣. التجنب Avoidance، بمعنى محاولة المرؤوسين تجنب القـيام بالمهـام الصـعبة، وبحثهم عن أسهل المهام لأدائها، لإظهار حجم إنجاز مبالغ فيه أمام رؤسائهم.

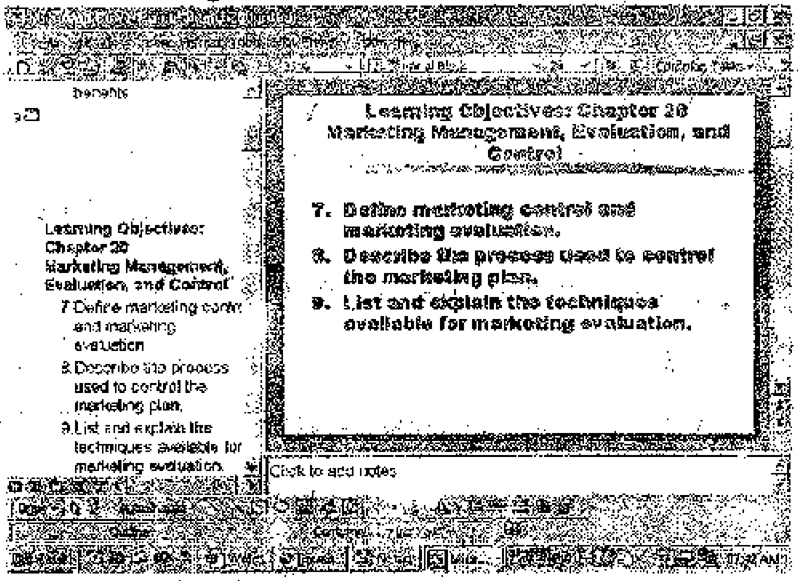
٤. وضع معايير أداء منخفض، حيث يميل بعض المشرفين إلى وضـع معايير إنجاز منخفضة من البداية، خوفاً من المسائلة في حالة فشل مرءوسيهم في تحقيق معدلات إنجاز مرتفعة.

٥. الانعزال Isolation: ويقصـد بـه أن المرؤوسـين لا يـرفعون التقارير التي تحوى نتائج إنجاز غير جيدة لرؤسـائهم، وبالتالـي يـنعزل هـؤلاء الرؤساء أو المديريـن عن الواقع الفعلي المتدهور الذي يمكن أن تكون المنظمة عليه.

لـذا، يرى بعض كتاب الإدارة المعاصرين أن كلمة "رقابة Control" تطرح على الأذهان مختلف العمليات المتعلقة بالمراجعة، الاختبار، التأكد مـن صـحة البـيانات Verification، ضبط الأداء للتأكد من أن رسالة المنظمة وأهدافها يتم إنجازها بفاعلية وكفاءة قدر المستطاع(١٨).

وللقـارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول الرقابة التسويقية يمكن زيـارة بعـض المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٧-٢٠).

شكل ٧-١٠-٢: الرقابة التسويقية على الإنترنت



٧/١٠/١ مفهوم الرقابة التسويقية

قدم لنا الفكر المعاصر أكثر من تعريف للرقابة، فقد عرفها البعض بأنهـا عملية متابعة الأنشطة للتأكد من أنها تنجز وفقاً لما هو مخطط لها، وتصـحيح أي انحرافات ذات دلالة Significant deviations (انحرافات تشير بوجود خلل تجاوز المدى المسموح يستدعي علاجه)[١٩].

وبالتالـي فـإن جميع مديري التسويق وفقاً لهذا المفهوم مطالبون باتخـاذ الإجـراء التصـحيحي، طالمـا ظهر هناك انحراف في الأداء التسـويقي، ولأن هـذا الانحراف لن يتم تحديده ما لم يتم مراقبة الأنشطة التسويقية، وتقييمها من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط.

كما يرى أنصـار هـذا المفهـوم أن النظـام الرقابي الفعال وهو الذي يسعى للتحقق من أن الأنشطة يتم تأديتها بأسلوب يؤدى إلى الاقتراب مـن الأهداف التنظيمية بصورة سريعة، وهو ما يميزه عن النظام الغير فعال، الذي ينجح أحياناً في مسعاه هذه، ويفشل في أحيان أخرى.

ويطـــرح آخـــرون تصور مختلف لمفهوم الرقابة، فهي من وجهة نظرهم لا تعني الانتظار لوجود انحراف بين الأداء المرغوب والمخطط، بــل المبادرة باتخاذ إجراءات وقائية Preventive من البداية للحيلولة دون حدوث هذا الانحراف.

لذا عرفوا الرقابة بأنها عملية اتخاذ التصرفات الوقائية والتصحيحية لجعــل الأداء يمضـــي في مساره المخطط[٢٠]. ويرفع مقدمو هذا المفهوم الشـــعار التالي للرقابة:" **دع العمل يؤدى بالرغم من المعوقات البيئية، التنظيمية، السلوكية، وظروف عدم التأكد**".

بيـــنما اكتفى فريق ثالث بحصر وظيفة الرقابة في توجيه المسوقين Marketers نحـــو تحقيق أهداف المنظمة، بافتراض أن الكثير من هؤلاء المســـوقين بمخـــتلف المنظمات ليسوا على دراية كافية بماهية الأهداف التنظيمية، وأولويات تنفيذها.

وقـــد اعتبروا أن وظيفة الرقابة تساعد على توحيد جهود المنظمة وعملهـــا كوحدة واحدة، من خلال وضع معايير موحدة المساءلة، فضلاً عن معايير الأداء النمطي المطلوب تحقيقها.

لذا عرف هذا الفريق الرقابة بأنها عملية توجيه أنشطة الأفراد نحو إنجـــاز الأهداف التنظيمية، وبالتالي فإن النظام الرقابي الفعال من وجهة نظرهم، هو النظام المصمم لقياس مدى التقدم في إنجاز الأهداف[٢١].

وتـــناول فـــريق رابـــع الرقابة من الناحية الوظيفية، أي من حيث وظيفتها المؤداة داخل منظمات الأعمال، لذا عرفوها بأنها عملية منتظمة يقوم بمقتضاها المديرين بضبط الأنشطة التنظيمية، بما يجعلها متسقة مع التوقعات التي شملتها الخطط، ومع المعايير الموضوعة[٢٢].

أما علماء التسويق، فقد عرفوا الرقابة التسويقية تحديداً بأنها عملية قياس وتقييم نتائج الإستراتيجيات والخطط التسويقية، واتخاذ التصرف التصحيحي للتأكد من الأهداف التسويقية قد تم إنجازها[٢٣].

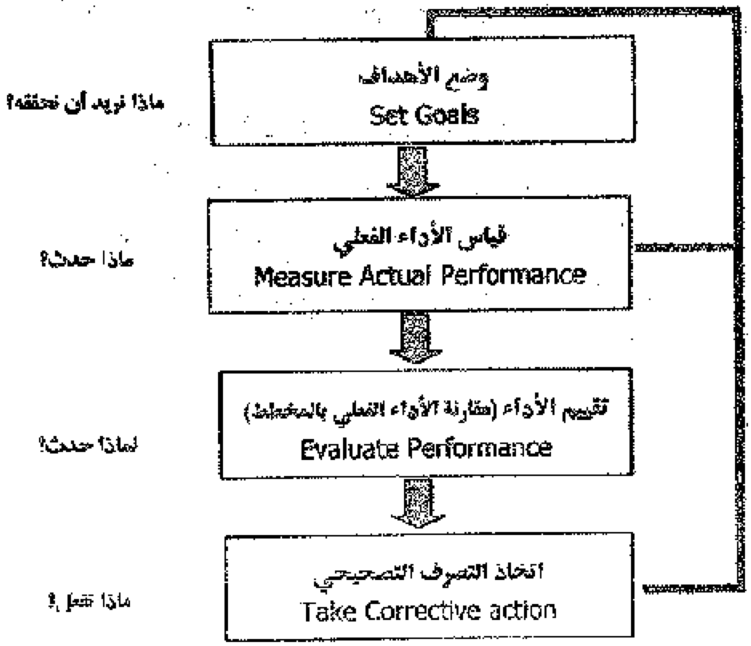
وبالتالي، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي للرقابة التسويقية:

تشير الرقابة التسويقية Marketing Control إلى عملية متابعة وقياس وتقييم الأنشطة التسويقية للتأكد من الأداء الفعلي يسير وفقا لما هو مخطط له، لتحقيق النتائج المستهدفة.

٧/١٠/٢ آلية عملية الرقابة التسويقية

يتبين لنا من التناول للمفاهيمي السابق، أن عملية الرقابة التسويقية Control Process، تتم من خلال آلية تتضمن أربعة خطوات متتابعة تنفذ بصورة تلقائية كلما استهدفت المنظمة القيام بهذا النشاط، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٧-٢١). وتتمثل تلك الخطوات فيما يلي[٢٤]:

شكل ٧-٢١: آلية عملية الرقابة التسويقية



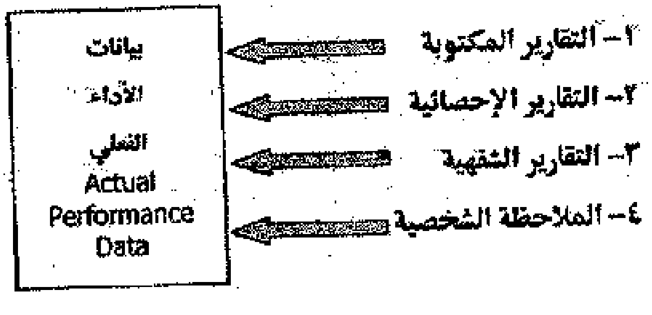
١- وضع الأهداف التسويقية Set Goals:

تتمثل الخطوة الأولى لعملية الرقابة التسويقية في وضع الأهداف المطلوب تحقيقها، فهذه الأهداف تمثل الإطار الاسترشادي للمعايير التي سيتم على أساسها تقييم الأداء التسويقي الفعلي.

٢- قياس الأداء الفعلي Measure Actual Performance:

يعد قياس الأداء التسويقي الفعلي الخطوة التالية في عملية الرقابة التسويقية. ومن الملاحظ أن سهولة قياس الأداء تعتمد على مدى كفاءة المعايير الموضوعة، فكلما كانت المعايير واقعية وملائمة، كلما سهلت عملية القياس. وتوجد أربعة مصادر رئيسية يستخدمها مديري التسويق في الحصول على البيانات المتعلقة بالأداء والأنشطة التسويقية، يوضحها الشكل (٧-٢٢)، وتتمثل فيما يلي:

شكل٧-٢٢: مصادر الحصول على بيانات الأداء التسويقي



٣- تقييم الأداء Evaluate Performance:

تحدد هذه الخطوة درجة الانحراف Degree of variation بين الأداء التسويقي الفعلي والأداء المخطط، وكلما زادت درجة هذا الانحراف تزايدت بالتالي الحاجة نحو اتخاذ التصرف التصحيحي. وتستخدم المعادلة الرقابية Control Equation التالية في احتساب درجة الانحراف بين الأداء الفعلي والمعيار (الأداء المخطط)[٢٥]:

المعادلة الرقابية
Control Equation

$$DOV = DP - AP$$

تشير إلى

NFA

حيث،

DOV = درجة الانحراف بين الأداء الفعلي والمرغوب Degree of Variation.

DP = الأداء المرغوب Desired Performance.

AP = الأداء الفعلي Actual Performance.

NFA = مقدار الحاجة للتصرف التصحيحي Need for Managerial Action.

بمعنى أن،

درجة الانحراف= الأداء المرغوب – الأداء التسويقي الفعلي

تشير إلى:

الحاجة نحو التصرف التصحيحي | المعيار المتخذ كأساس للمقارنة | الأداء المقاس

وبالتالي، فأن ناتج المعادلة الرقابية يمكن أن يغل قيمة سالبة، أي انحراف سلبي بمعنى أن الأداء التسويقي الفعلي يقل عن الأداء المرغوب (المطلوب مثلاً بيع ٥٠ وحدة في اليوم، والمبيعات الفعلية ٤٥ وحدة)، ويطلق على ذلك بالوضع المشكلة Problem Situation.

وفي المقابل، يمكن أن يغل ناتج المعادلة قيمة موجبة، أي انحراف موجب بمعنى أن الأداء التسويقي الفعلي يفوق الأداء المرغوب (المطلوب بيع ٥٠ وحدة في اليوم، والمبيعات الفعلية ٥٥ وحدة)، ويطلق عليه الوضع الفرصة Opportunity Situation.

أما إذا جاء ناتج المعادلة الرقابية قيمة صفرية، فأن ذلك يعني أن الأداء الفعلي مطابق للمعيير الموضوعة، أي مساو للأداء المرغوب.

٤- اتخاذ التصرف التصحيحي Corrective Action:

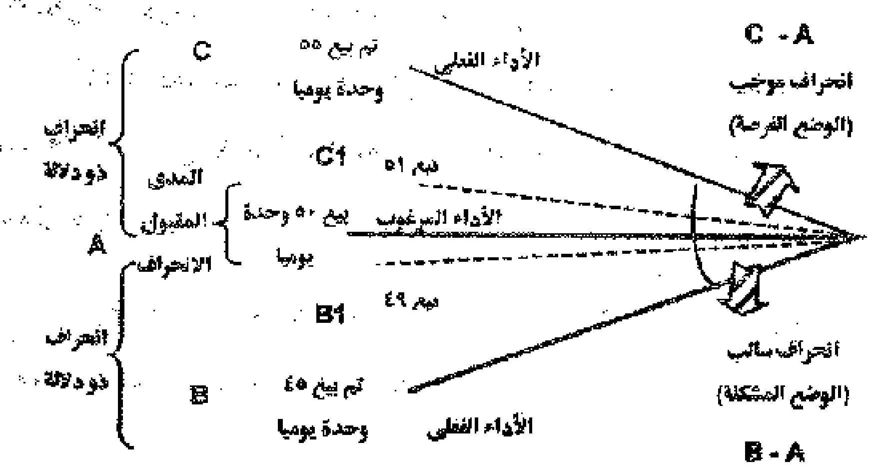
يمثل اتخاذ التصرف التصحيحي الخطوة الرابعة في آلية عملية الرقابة التسويقية، وكلما زادت درجة الانحراف تزايدت بالتبعية الحاجة نحو اتخاذ هذا التصرف.

ويحدد ناتج المعادلة الرقابية التصرف الواجب اتباعه، وفقا للاحتمالات التالية:

- **هل الانحراف ذو دلالة أم لا، بمعنى هل يقع الانحراف خارج أم داخل المدى المقبول)؟.**
- **هل الانحراف سالب أم موجب، بمعنى هل الوضع يمثل مشكلة أم يمثل فرصة.**

فبالنسبة للاحتمال الأول، يوجد في الواقع العملي حد Parameter مقبول من الانحراف بين الأداء التسويقي الفعلي والأداء المرغوب أو المعيار (المتخذ كأساس للمقارنة) يعرف بالمدى المقبول للانحراف، وذلك كما موضح بالشكل (٧-٢٣).

شكل٧-٢٣: المدى المقبول للانحراف



فإذا ما تم تجاوز هذا المدى يصبح الانحراف ذو دلالة Significant، يتعين عندها القيام بالتصرف التصحيحي. وبالتالي يمكننا تعريف المدى على المقبول للانحراف النحو التالي[٢٦]:

يشير المدى المقبول للانحراف Acceptable range of variation إلى حدود التباين المقبول بين الأداء الفعلي والمعيار (الأداء المرغوب)*.

* Acceptable range of variation: The acceptable parameters of variance between actual performance and the standard (desired performance).

وطبقا للمفهوم السابق، يمكن تعريف الانحراف ذو الدلالة كما يلي:

الانحراف ذو الدلالة Significant Variation هو انحراف بين الأداء التسويقي الفعلي والمرغوب، والذي يقع خارج المدى المقبول، ويتعين معه اتخاذ التصرف التصحيحي.

ويستخلص مما تقدم، أن الانحراف يصبح ذو دلالة طالما تجاوز المدى المقبول، سواء كان سالبا (كالانحراف بين B-A)، أم موجبا (الانحراف بين C-A)، ويستوجب تدخل إداري.

أما الانحراف الذي يقع داخل المدى المقبول (كالانحراف بين B1-A، أو بين C1-A)، فينظر إليه باعتباره انحراف بسيط، لا يستوجب تدخل تصحيحي.

وبالنسبة للاحتمال الثاني، هل الانحراف سالب أم موجب، فيوجد وضعين، كما هو مبين بالشكل (٧-٢٤)،هما[٢٧]:

شكل٧-٢٤: الوضع المشكلة والوضع الفرصة
Problem and Opportunity Situation

الأداء الفعلي < الأداء المرغوب ← وضع مشكلة (ناتج عن انحراف سالب)

الأداء الفعلي > الأداء المرغوب ← وضع فرصة (ناتج عن انحراف موجب)

(أ) الوضع المشكلة Problem Situation:

الناتج عن الانحراف السالب، حيث يكون الأداء الفعلي (بيع ٤٠ وحدة)، أقل من المعيار أو الأداء المرغوب (بيع ٥٠ وحدة)، وهذا الوضع يتطلب تصرف تصحيحي.

(ب) الوضع الفرصة Opportunity Situation:

وهو الناتج عن الانحراف الموجب، حيث يتجاوز الأداء الفعلي (بيع ٥٥ وحدة) الأداء المرغوب (بيع ٥٠ وحدة)، وهذا الوضع يقتضي فحص أو مراجعة المعيار المتخذ كأساس للتقييم Standard Revision.

فقد لا يعكس الانحراف الموجب بالضرورة كفاءة تسويقية، بل يحتمل أن يرجع إلى عدم واقعية المعيار Unrealistic Standard، أو عدم ملاءمته. وهو ما يستوجب مراجعته من مديري التسويق. أو محاولة الكشف عن أسباب هذا التجاوز، وما يجب عمله للمحافظة على استمرارية هذا الأداء العالي، والذي يمثل فرصة لتحقيق أهداف تسويقية، يتعين استثمارها بصورة أكثر فاعلية وكفاءة.

ونستخلص مما تقدم، أن هناك ثلاثة بدائل للتصرف، وذلك وفقا لما تسفر عنه نتيجة المعادلة الرقابية، يلخصها الجدول (٧-٥).

جدول ٧-٥: بدائل التصرف للرقابة التسويقية

م	التدخل الإداري	الوضع المستوجب للتدخل
١	تصرف تصحيحي	انحراف ذو دلالة سالب (يمثل وضع مشكلة)
٢	مراجعة المعيار	انحراف ذو دلالة موجب (يمثل وضع فرصة)
٣	عدم التدخل الإداري	الانحراف يقع داخل المدى المقبول

٧/١٠/٣ المراجعة كأداة للرقابة التسويقية

يستخدم معظم مديري التسويق المراجعة التسويقية كأداة إستراتيجية للرقابة على الأنشطة والأداء التسويقي بمنظماتهم. ويمكننا تعريف المراجعة التسويقية على النحو التالي(٢٨):

> **يقصد بالمراجعة التسويقية Marketing Audit الفحص الشامل والمنتظم والدوري لبيئة المنظمة، وأهدافها وإستراتيجيتها، وأنشطتها، بغرض تحديد المشاكل والفرص التي تواجهها، واقتراح خطط التصرف لتحسين الأداء التسويقي.**

٧-١١ مصطلحات مستخدمة

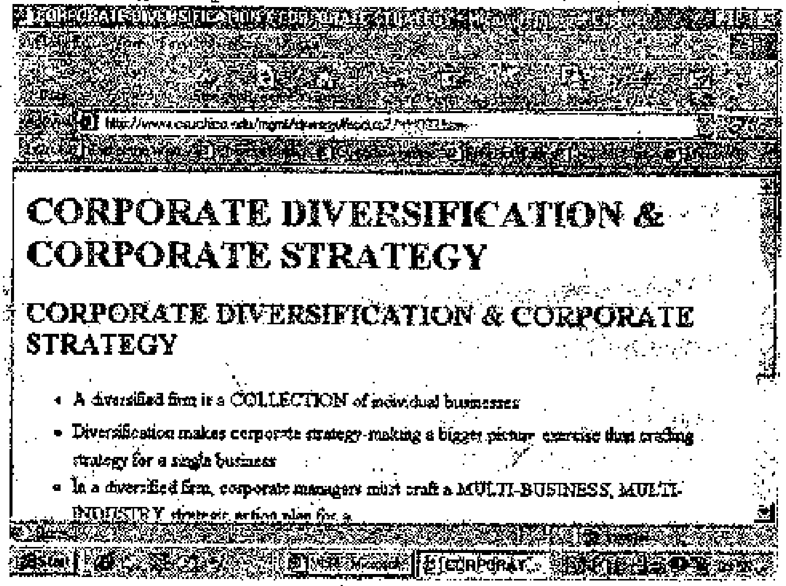
استراتيجيات المستوى الكلي	Corporate-level Strategies
الإستراتيجيات العظمى	Grand Strategies
استراتيجية الاستقرار	Stability Strategy
إستراتيجيات النمو	Growth Strategies
إستراتيجية التقلص	Retrenchment Strategy
إستراتيجية التوليفة	Combination Strategy
استراتيجيات مستوى الأعمال	Business-level Strategies
الإستراتيجيات التنافسية	Competitive Strategies
الإستراتيجيات التكيفية	Adaptive Strategies
إستراتيجيات المستوى الوظيفي	Functional-level Strategies
إستراتيجيات النمو المركز	Concentration Strategies
شبكة المنتج/السوق	Product/Market Grid
استراتيجية اختراق السوق	Market Penetration

استراتيجية تطوير المنتج	Product development
استراتيجية تطوير السوق	Market Development
استراتيجيات التكامل	Integration Strategies
استراتيجية التكامل الأفقي	Horizontal Integration
استراتيجية التنويع المركز	Concentric Diversification
استراتيجية التنويع الأفقي	Horizontal Diversification
استراتيجية التنويع المختلط	Conglomerate Diversification
نموذج الإستراتيجيات التنافسية	Competitive Strategies Model
استراتيجية التمايز	Differentiation Strategies
استراتيجية القيادة التكاليفية	Cost-leadership Strategy
استراتيجية التركيز السوقي	Focus Strategy
استراتيجية المدافع	Defender Strategy
استراتيجية المنقب	Prospector Strategy
استراتيجية المحلل	Analyzer Strategy
استراتيجية المتفاعل	Reactor Strategy
العملية التسويقية	Marketing Process

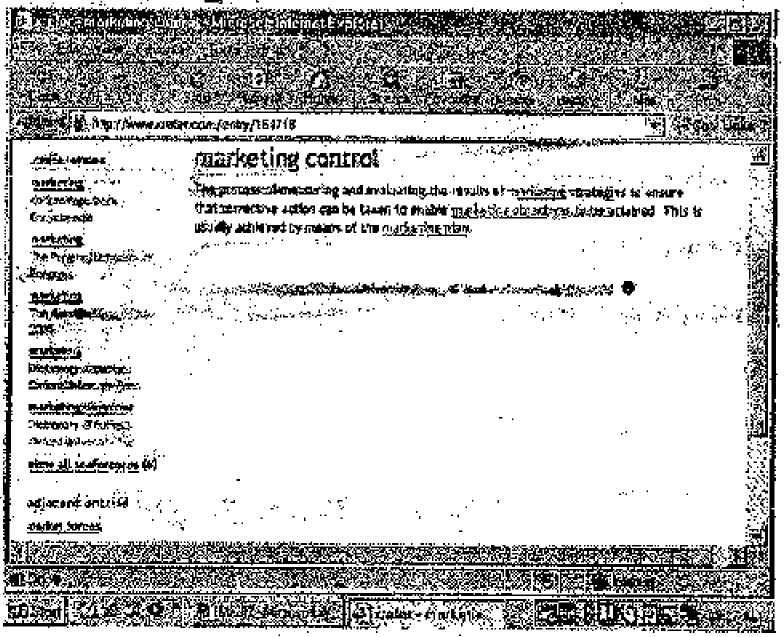
١٢-٧ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ٧-٢٥: إستراتيجيات المستوى الكلي على الإنترنت



شكل ٧-٢٦: الرقابة التسويقية على الإنترنت



٧ـ١٣ تطبيقات عملية

١- لماذا تستخدم المنظمات إستراتيجية المتفاعل برغم مساوئها؟

٢- صمم نموذج يوضح مستويات الإستراتيجيات التسويقية؟

٣- الآتي عدد من مواقع شركات للملابس والأدوات الرياضية على الإنترنت بالأشكال من (٧-٢٧) وحتى (٧-٣٠)، المطلوب زيارة تلك المواقع، واستخلاص الإستراتيجية التسويقية التي تتبعها كل شركة؟

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)
	√ أو ×	

٤- يوجد أكثر من شكل لتطبيق إستراتيجيات النمو.

٥- يتعين سد فجوة التخطيط الإستراتيجي بالإستراتيجيات التنافسية.

٦- تستخدم الاستراتيجيات التحييد للمحافظة على الوضع الحالي للنشاط.

٧- تسعى إستراتيجية التكامل الأفقي إلى امتلاك مصادر توريد المنظمة.

٨- لا تستهدف إستراتيجية المدافع نمو المنظمة.

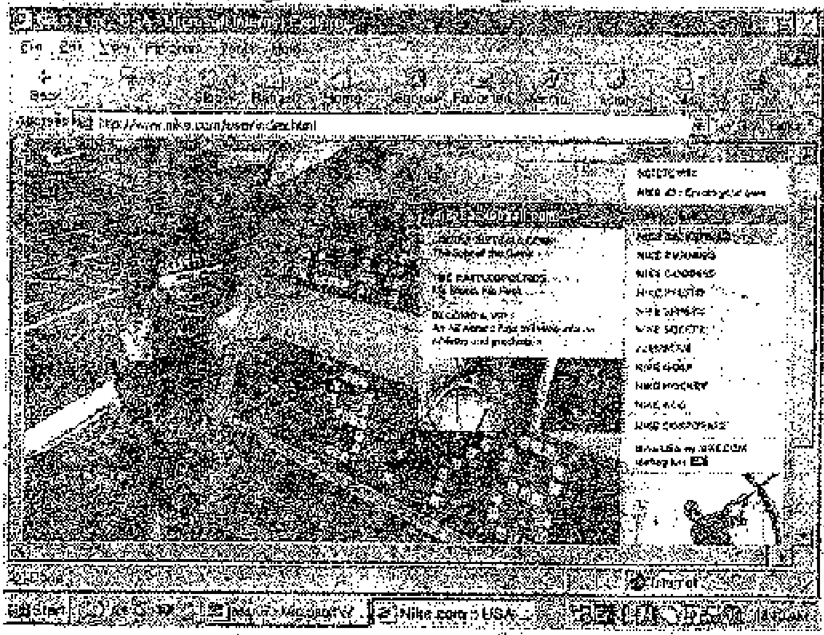
٩- تشير العملية التسويقية إلى العملية التبادلية بين العميل والمنظمة.

١٠- يقصد بالمزيج التسويقي خليط من إستراتيجيات النمو والاستقرار.

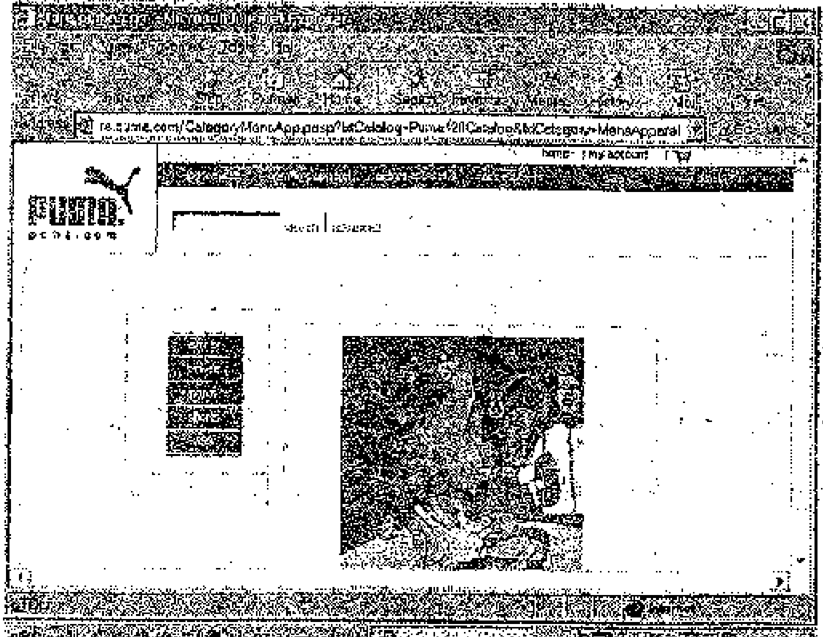
١١- تتم عملية الرقابة التسويقية من خلال آلية تتضمن أربعة خطوات.

١٢- لا يعكس الانحراف الموجب بالضرورة كفاءة تسويقية.

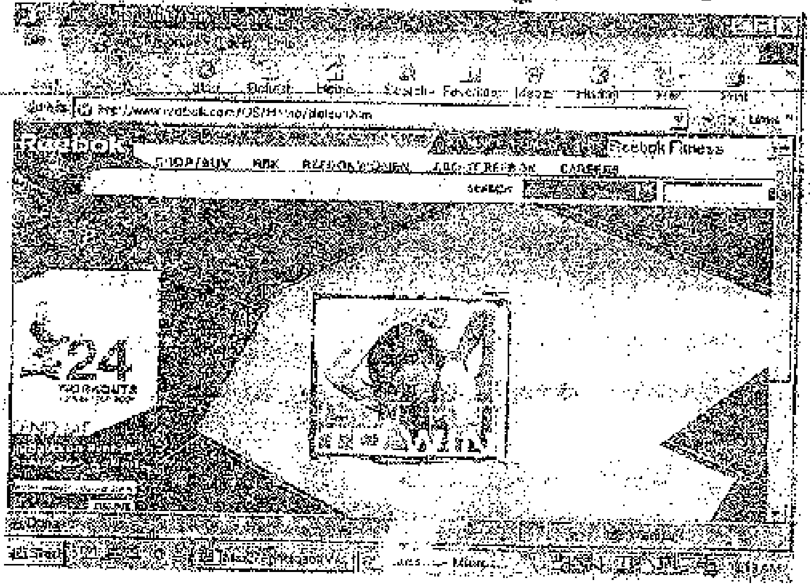
شكل٧-٢٧: موقع شركة Nike على الإنترنت



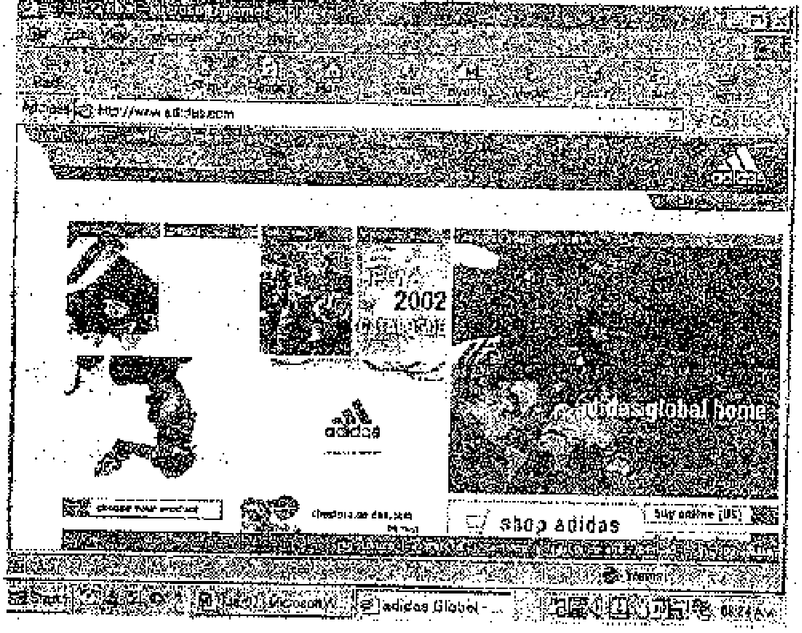
شكل٧-٢٨: موقع شركة Puma على الإنترنت



شكل٧-٢٩: موقع شركة Reebok على الإنترنت



شكل٧-٣٠: موقع شركة Adidas على الإنترنت



١٤-٧ مراجع الفصل السابع

1- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

2- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

3- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- ____, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

4- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.), 1990 .

5- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

6- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.
- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.
- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.
- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.
- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

7- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995.
- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- ___, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

8- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

٩- مرجع رقم ٨.

١٠- مرجع رقم ٨.

١١- مرجع رقم ٨.

١٢- مرجع رقم ٨.

13- Etzel, M., Walker, B. and Stanton, W., Marketing, University of Notre Dame, (The McGraw - Hill Companies, Inc.), 1997 .

14- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995 .

- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992 .

15- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

١٦- مرجع رقم ٨.

17- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

18- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

19- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

٢٠- مرجع رقم ١٨.

٢١- مرجع رقم ١٧.

22- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

٢٣- مرجع رقم ٨.

٢٤- مرجع رقم ٨.

٢٥- مرجع رقم ٢.

٢٦- مرجع رقم ١٩.

٢٧- مرجع رقم ٢.

28- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- ___, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

- د.طارق طه، التسويق المعاصر، القاهرة، ١٩٩٨.

الباب الرابع

4

نظم المعلومات وبحوث التسويق

Information Systems & Marketing Researches

الفصل الثامن:

نظم المعلومات والتسويق

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

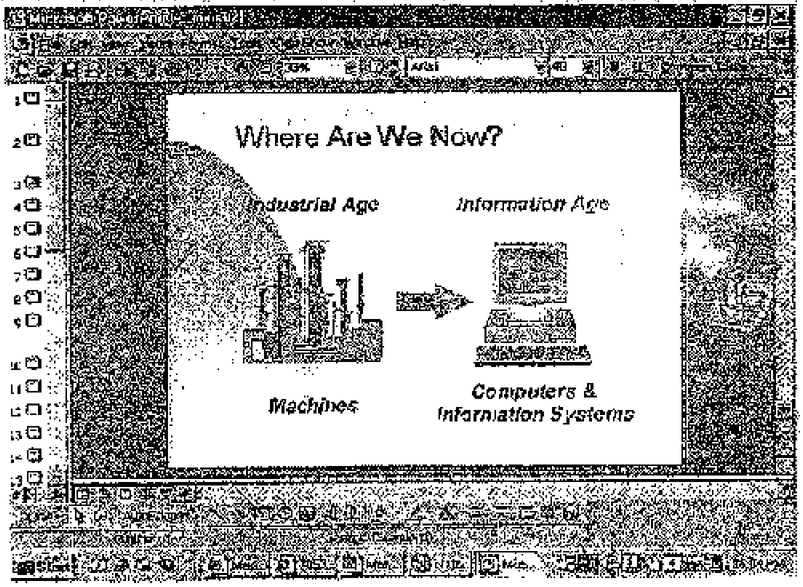
- ✓ إدراك أبعاد النشاط التسويقي في عصر المعلومات.
- ✓ تتبع مراحل الدعم المعلوماتي للتسويق.
- ✓ التمييز بين نظم وتقنيات المعلومات المبنية على الحاسبات.
- ✓ تحليل مكونات نظم المعلومات المستخدمة في التسويق.
- ✓ اختبار علاقة التسويق بنظم المعلومات المبنية على الحاسبات.
- ✓ توظيف الدعم المعلوماتي في اتخاذ القرارات التسويقية.
- ✓ الاستخدام الفعال لأنواع نظم المعلومات في النشاط التسويقي.

٨-١ التسويق في عصر المعلومات والحاسبات والإنترنت

يمارس الآن مديري التسويق أنشطتهم المختلفة ويتخذون العديد من القرارات في بيئة أعمال توصف بأنها بيئة عصر المعلومات والحاسبات والإنترنت. فإذا كان الفكر التقليدي قد تحدث سلفاً عن ثلاثة عناصر أساسية للإنتاج، هي الأرض، رأس المال، العمل. فالفكر المعاصر يقدم المعلومات والحاسبات والإنترنت كعنصر أساسي رابع.

فقد تحول المجتمع الإنساني حاليا من مجتمع صناعي يعيش في ظل المخترعات الصناعية، إلى مجتمع معلوماتي يقدم باستمرار حلولاً متطورة وبدائل لحل المشكلات المختلفة وأداء الأعمال بصورة أفضل، وهو ما يطلق عليه البعض للثورة المعلوماتيةInformation Revolution. وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (٨-١).

شكل٨-١: التحول من عصر الصناعة لعصر المعلومات والحاسبات



فالقرارات التسويقية التي تؤثر على مستقبل ونمو واستقرار المنظمات، كالدخول في أسواق جديدة، لاستغلال تقنيات مستحدثة، شراء أو الاندماج في منظمات أخرى. تحتاج إلى جمع بيانات متنوعة عن البيئة والأسواق والقطاعات السوقية المستهدفة. وهو تقوم به حاليا نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية.

ومما ساهم في زيادة أهمية المعلومات للمسوقين، انتقال المنظمات من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية، و التوجه من إشباع حاجات المشترين إلى إشباع رغبات العملاء، والتحول من المنافسة السعرية إلى المنافسة الغير سعرية، وهو ما يحتاج إلى مزيد من المعلومات.

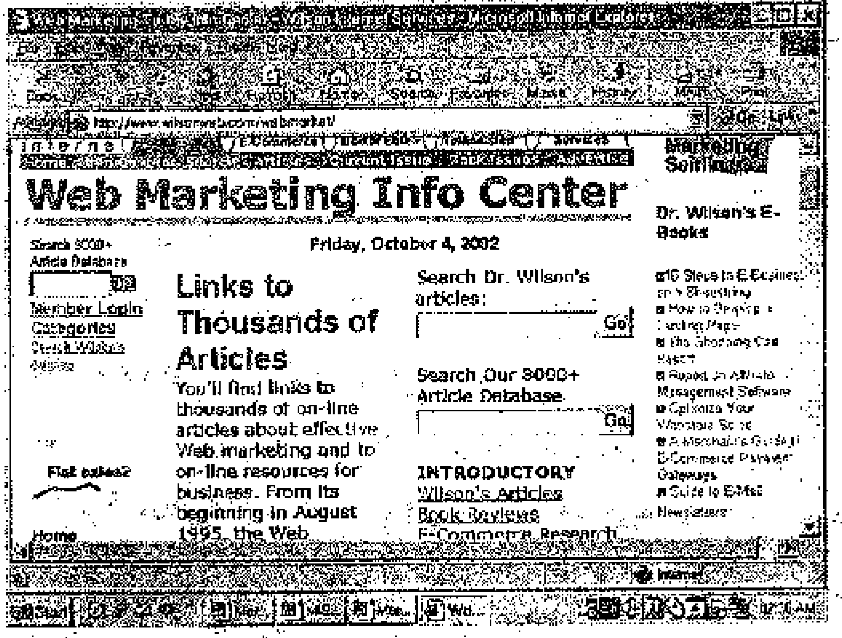
ومن ناحية أخرى أغرقت شبكة الإنترنت المسوقين في طوفان من المعلومات شمل جميع مجالات المعرفة المتاحة، ومن مصادر متعددة، كما هو موضح بالشكل (٨-٢).

وقد فرضت بيئة عصر المعلومات والحاسبات العديد من التحديات على هؤلاء المسوقين، فقد أصبحوا مطالبين بتبني استراتيجيات وسياسات تسويقية جديدة، وهياكل تنظيمية مرنه، ومفاهيم متطورة، لتتلاءم بصورة أكثر فاعلية مع نمط التشغيل المعلوماتي والمعرفي الجديد.

٨-٢ تطور الدعم المعلوماتي للتسويق

من الملاحظ أن الدعم المعلوماتي الذي يحظى به المسوقين Marketers الآن لم يكن بالصورة التي عليها حاليا. حيث شهد تطور متواصل بمرور الزمن، فخلال فترة الخمسينيات استهدف التطبيق المعلوماتي أساساً دعم قدرات التنظيمات على استيعاب والاستفادة من التطورات التقنية المتلاحقة.

شكل ٨-٢: تقدم الإنترنت معلومات تسويقية منشورة للمسوقين



وفي ظل هذه التطورات ظهرت الأساليب المتقدمة في البرمجة والمتابعة واستخدام الأدوات المبتكرة في العمل الإداري والتسويقي، كالتحليلات الإحصائية الآلية.

بينما استهدف في فترة الستينيات والسبعينيات دعم وزيادة فاعلية الرقابة الإدارية التي احتاج إليها مديري التسويق، نتيجة لنمو أحجام وتنوع عمليات التسويقية، حيث عجز الأداء آنذاك عن ملاحقة حجم التعاملات اليومية، الأمر الذي تطلب تكثيف استخدام نظم تشغيل التعاملات وزيادة سرعة معالجة البيانات.

ومن ثم بدأ التفكير في وجود نظم لتشغيل التعاملات TPS حتى يمكن تنفيذ العمليات المطلوبة آلياً بحيث تقوم الحاسبات من خلال البرامج بأداء عمليات متعددة، وفقا لما هو محدد لها سلفا.

وكنتيجة لزيادة التعاملات اليومية وتعقد العمليات التسويقية، استلزم الأمر اتخاذ المزيد من القرارات، وبالتالي اتجه تفكير المشتغلين بتصميم وبناء النظم في إيجاد نظام معلومات يمكن أن يستخدم الحاسبات الآلية لما هو أبعد من مجرد تشغيل التعاملات، حتى يمكن تدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة.

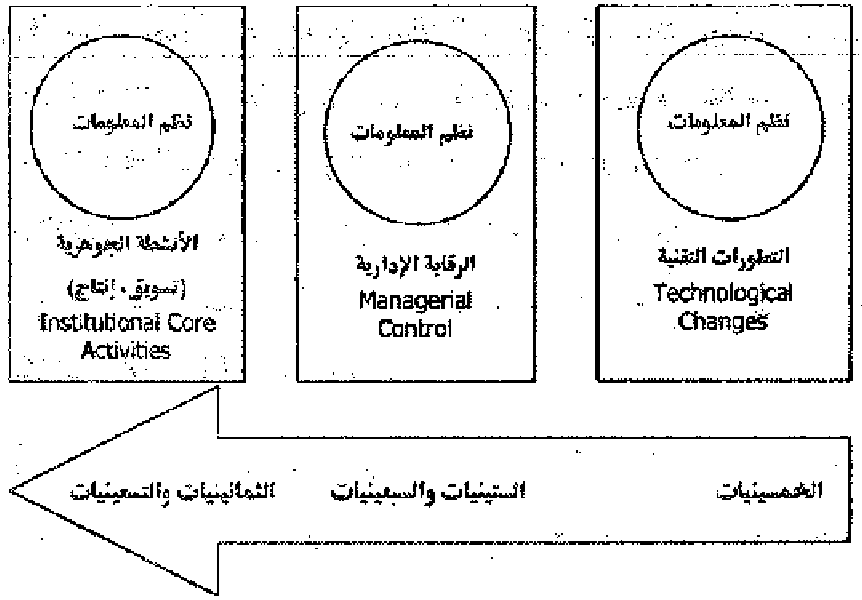
فإذا كانت نظم معالجة أو تشغيل التعاملات تستخدم بصفة أساسية عند المستويات التشغيلية في المنظمات، فقد دعت الحاجة لتوفير نظام معلومات يشبع احتياجات المستويات التنظيمية الأعلى (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى) وهو ما أدى إلى ظهور **نظم المعلومات الإدارية MIS**.

وعندما واجهت التنظيمات العديد من المشاكل المعقدة والغير نمطية وذلك بجانب المشاكل الأخرى النمطية، أتجه الاهتمام مرة أخرى إلى استخدام الحاسبات، ولكن بأسلوب مختلف نسبياً في الأغراض الإدارية.

وذلك حتى يمكن الاستفادة من قدراتها في دعم وزيادة فاعلية القرارات الغير مهيكلة Unstructured والنصف مهيكلة Semistructured التي يتخذها مديري التسويق لحل المشاكل التي تواجههم، نشأت الحاجة نحو تصميم **نظم دعم القرار DSS**.

أما الحقبة الزمنية الحالية وهي التي بدأت منذ الثمانينات وحتى وقتنا هذا، فقد استهدف الدعم المعلوماتي خدمة جميع الأنشطة الجوهرية للمنظمات، كالتسويق، التمويل، الإنتاج، غيره. لذا ظهرت النظم المتكاملة. وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (٨-٣)[١].

شكل ٨-٣: التطور الزمني للدعم المعلوماتي للتسويق



ونظراً لأن العصر الحالي يتصف بتشابك وتداخل فروع المعرفة المختلفة، وبالتالي تتزايد التأثيرات المختلفة بينهما ، فقد أصبح من المتعذر إحراز تقدم في أي مجال علمي دون الاستفادة من نتائج الأبحاث والدراسات التي تمت في مجالات معرفية أخرى.

ويلاحظ المتتبع للمجال البحثي، أن هناك اتجاهاً متنامياً نحو التعددية ، بمعنى أن معظم البحوث الحديثة أصبحت تتم من خلال فريق بحثي يضم تخصصات مختلفة، لتوفير الشمولية للدراسة المطلوبة.

ويعد الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence أحد أهم العلوم الجديدة التي نشأت في ظل التعددية الحديثة، حيث ضم علماء هذا العلم تخصصات متنوعة مثل علوم الحاسبات الآلية، والرياضيات، والعلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية. وكنتاج للعمل في مجال الذكاء الاصطناعي ظهرت النظم الخبيرة Expert Systems باعتبارها أهم تطبيقات هذا المجال وأكثرها انتشاراً واستخداماً.

كمـــا أدى ارتفاع حدة المنافسة في بيئة الأعمال، إلى سعي مديري التسـويق نحو تحقيق وضع يميز منظماتهم عن بقية منافسيها في الأجل الطويل، وتنخفض فيه مخاطر تعرضها للتهديدات البيئية المختلفة، وهو ما أطلقنا عليه حالة المنافسة المتميزة Distinctive Competency.

وبالتالـي نشـط في المقابل علماء النظم لدعم الفكر الاستراتيجي لمديـري التسـويق حتى يمكنهم الوصول إلى هذا الوضع، فظهرت نظم معلومات المديرين EIS، ونظم دعمهم ESS.

أمـا وبعـد أن دخلـنا فـي عصر العولمة والإنترنت، وأصبحت المـنظمات تعمـل فـي سوق عالمي متسع، وأصبحت المنافسة لا حدود جغرافـية لها، خرج علينا علماء النظم بعالمية العمل الجماعي من خلال الإنترنت Global Interworking.

وبالتالـي أصـبح الـتحدي الحقيقي (كما أشرنا سلفا) الذي يواجه مديري التسويق حاليا هو كيفية توظيف والاستفادة من تقنيات المعلومات لتحقـيق الكفـاءة والفاعلـية في أداء أنشطتهم من جانب، والتمتع بميزة تنافسـية من جانب آخر، تمكن منظماتهم من الاستمرار والعمل في ظل ظروف عدم التأكد، ومتغيرات العولمة.

وفـي مقابل التطور الزمني للدعم المعلوماتي السابق تناوله، تحدث آخرون بصـورة أكثر تحديداً عن تمدد الأدوار التي تلعبها نظم المعلومات التسـويق، وهـو ما عرف بالأدوار المتمددة لنظم المعلومات ويوضحها الشكل (٨-٤)(٢). ويقصد بالدور بصفة عامة مجموعة التوقعات حول سلوك(٣).

شكل ٨-٤: تمدد أدوار نظم المعلومات في مجال التسويق
Expanding Roles Of IS

الزمن	الدور
١٩٥٠ - ١٩٦٠	تشغيل المعاملات
١٩٦٠ - ١٩٧٠	إنتاج التقارير الإدارية
١٩٧٠ - ١٩٨٠	دعم القرارات
١٩٨٠ - ١٩٩٠	الدعم الاستراتيجي
١٩٩٠ - ــــــ	عالمية العمل الجماعي من خلال الإنترنت Global Internetworking

٨-٣ مفهوم نظم وتقنيات المعلومات المبنية على الحاسبات

يظهر الفحص المتعمق للتعاريف التي قدمت لنظم المعلومات وتقنيات مدى اختلافها، كما يتبين أيضا غياب تحديد دقيق للأنواع المختلفة من تلك النظم. وتجنبا للدخول في فقه التعريفات والجدل المتوقع حولها، سيشار إلى أكثر التعاريف شيوعاً في هذا المجال، بحيث يعكس كل تعريف منها وجه اختلافه عن الآخر مما يسهم في الوصول إلى التعريف المقترح من المؤلف.

أتفق فريق من كتاب النظم على أن نظم المعلومات يمكن أن تعرف بأنها مجموعة مترابطة فيما بينها، تقوم بتجميع وتخزين (نشاط التشغيل) ونشر المعلومات (نشاط المخرجات) واستقبال معلومات مرتدة إليها (تغذية عكسية)، وذلك لأغراض دعم اتخاذ القرارات وتحقيق الرقابة[٤]. بينما عرفها آخرون بأنها مجموعة من المكونات المنظمة لتجميع ونشر وفرز وتشغيل البيانات بهدف توفير المعلومات لمجالات التصرف[٥].

وإذا كانت المفاهيم السابقة قد ركزت على الجانب المتعلق بأنشطة النظام، فقد أهتم فريق ثان بمكونات نظام المعلومات، حيث عرفوا نظم المعلومات بأنها مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات تعمل معا لإنجاز هدف مشترك هو توفير المعلومات للإدارة(٦).

بينما جمع آخرون بين الاهتمام بمكونات نظام المعلومات والأنشطة التي يقوم بها عند تعريفهم لهذا النظام، فعلى سبيل المثال عرف البعض نظام المعلومات بأنه مجموعة من الأفراد والإجراءات والبيانات تقوم بجمع وتشغيل ونشر المعلومات داخل المنظمة(٧).

وقد أدخل فريقاً رابعاً الحاسبات الآلية ضمن تعريفهم للنظم المعلومات وهو ما يعرف حاليا بنظم المعلومات القائمة على الحاسبات CBIS، باعتبار أن نظم المعلومات المعاصرة تعتمد على وجود تلك الحاسبات ضمن عناصرها الأساسية، وبالتالي أصبح مصطلح نظم المعلومات هو المرادف لنظم المعلومات القائمة على الحاسبات.

لذا عرفوا نظم المعلومات بأنها ترتيب من الأفراد والأنشطة والبيانات وتقنيات المعلومات IT (المكونات المادية Hardware، وغير المادية Software وشبكات اتصال الحاسبات) يعمل بصورة متكاملة بغرض دعم وتحسين العمليات اليومية للأعمال المختلفة، ومساعدة الإدارة في حل المشاكل وتوفير المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات(٨).

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير التعريف الآتي نظم المعلومات:

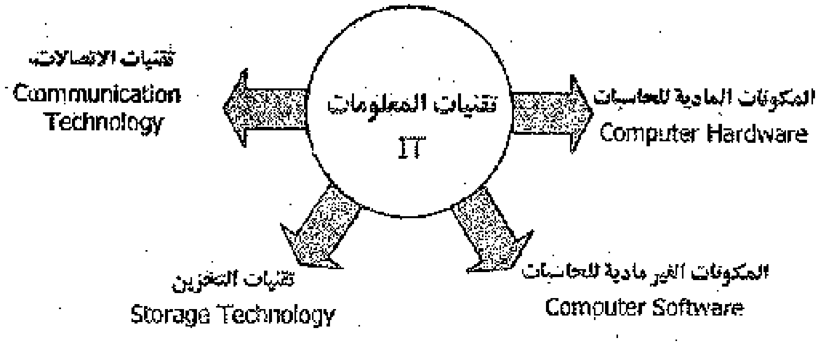
نظم المعلومات Information Systems هي مجموعة مترابطة من المكونات المادية للحاسبات الآلية Hardware والغير مادية Software والأفراد وقواعد البيانات والاتصالات، تستخدم بطريقة متكاملة في تجميع وتخزين ثم تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام تفيد عملية اتخاذ القرارات.

وإذا كانت التقنية Technology بصفة عامة تعني مدى المعرفة والأساليب والوسائل المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات من المنتجات. فقد أشار عدد من العلماء إلى تقنيات المعلومات بأنها التطبيقات المنتظمة والمتاحة للمعرفة الفنية المرتبطة بالمعلومات، والتي تتضمن كل ما يتعلق بالمكونات المادية والغير مادية للحاسبات الآلية، وشبكات اتصالاتها، وقواعد بياناتها(٩).

واتخذ فريق ثان وجهة نظر تطبيقية(١٠)، حيث عرفوا تقنيات المعلومات بأنها الأدوات والأساليب المستخدمة في بناء نظام المعلومات*.

ومعنى ذلك أن تقنيات المعلومات هي مفهوم واسع يشير إلى عدد من التقنيات المستخدمة في إنتاج المعلومات التسويقية، تتمثل في المكونات المادية والغير مادية للحاسبات، تقنيات التخزين، تقنيات الاتصالات، وذلك على النحو الموضح بالشكل (٨-٥)(١١):

شكل ٨-٥: تقنيات المعلومات التسويقية
Marketing Information Technology



(*) IT: The Tools and Techniques used to build Information Systems.

وبالتالي يمكن للمؤلف تطوير تعريف تقنيات المعلومات كما يلي:

تشير تقنيات المعلومات التسويقية Information Technology إلى الأدوات والأساليب والمعرفة المستخدمة في إنتاج المعلومات التسويقية

وتتمثل أهم ملامح العلاقة بين نظم المعلومات وتقنيات المعلومات، والتي يمثلها بيانيا الشكل (٨-٦) في النقاط التالية[١٢]:

١- تعد تقنيات المعلومات بمثابة الأدوات والوسائل التي تستخدم في بناء نظم المعلومات وإنتاج المعلومات.

٢- نظم المعلومات التي يتم بناءها حالياً باستخدام تلك التقنيات هي نظم المعلومات القائمة على الحاسبات الآلية.

٣- تشمل تقنيات المعلومات المكونات المادية والغير مادية، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصالات بين الحاسبات.

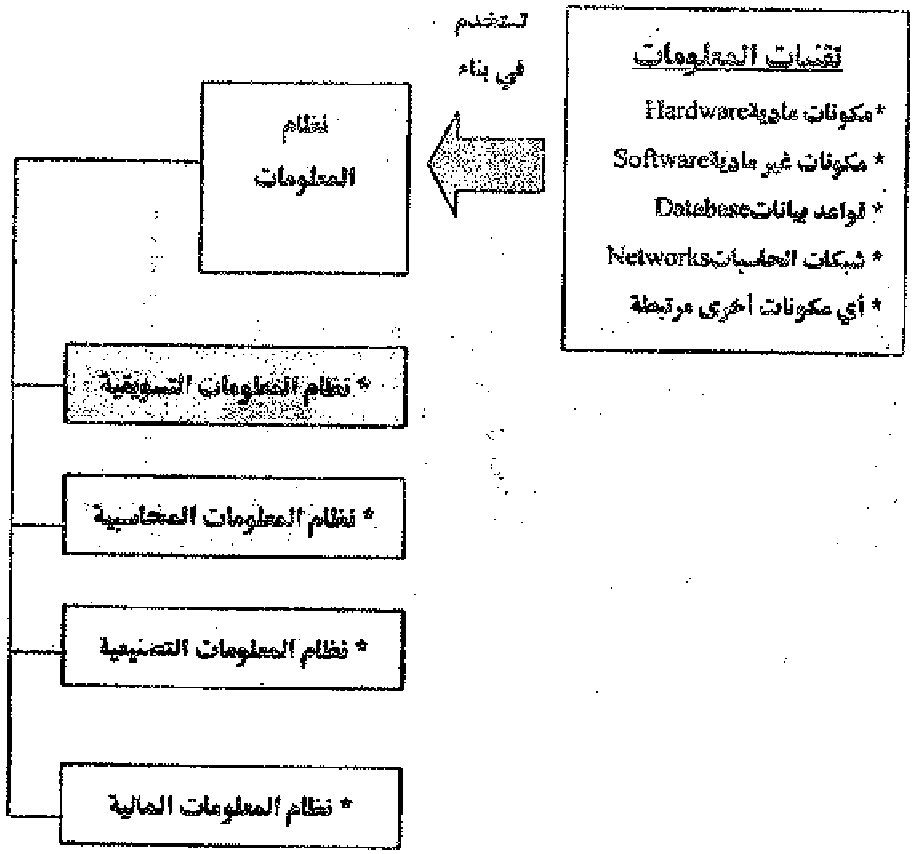
٤.٨ مكونات نظم المعلومات المستخدمة في التسويق

تبين لنا من مفهوم نظم المعلومات أنها مجموعة من المكونات تعمل بطريقة متكاملة في تجميع وتخزين ثم تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام تفيد في عملية اتخاذ القرارات التسويقية. ونتناول -بأذن الله- فيما يلي الإطار المفاهيمي لتلك المكونات، وموارد وأنشطة هذه النظم.

١/٤/٨ الإطار المفاهيمي لمكونات نظم المعلومات

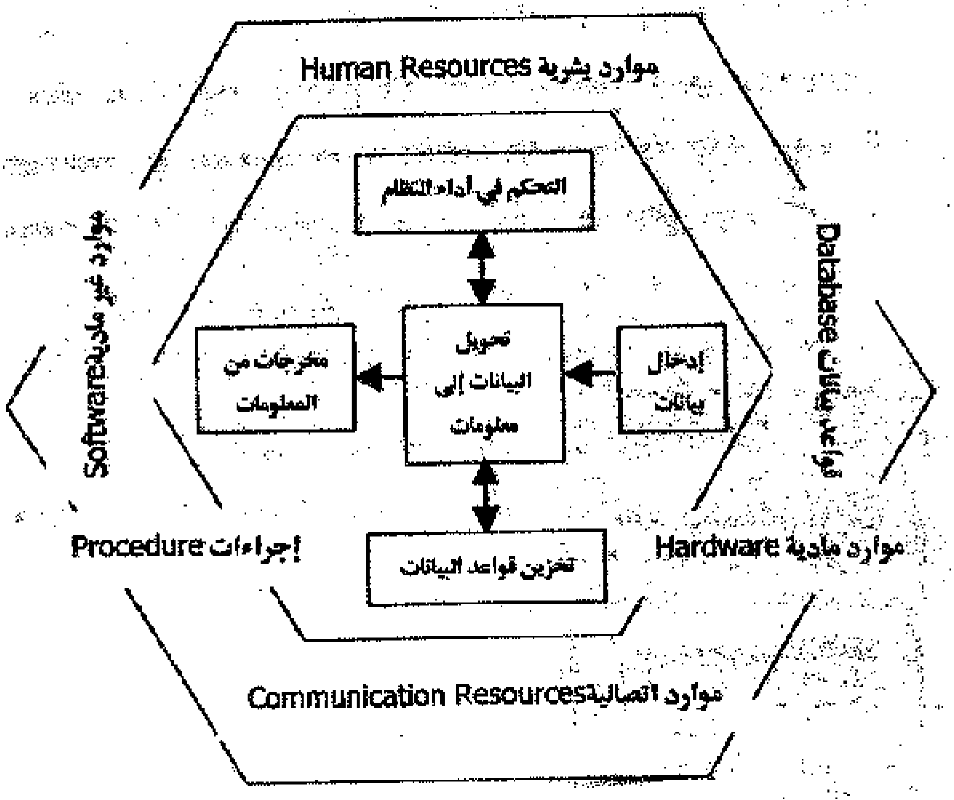
تقوم نظم المعلومات بإنجاز أنشطتها المختلفة من خلال الأجزاء المكونة لها. لذا فمن وجهة نظر التحليل الساكن تعتبر مكونات Components نظام المعلومات هي الأجزاء أو الوحدات البنائية التي يتألف منها، وهي التي يطلق عليها موارد النظام IS Resources.

شكل٨-٦: علاقة تقنيات المعلومات بنظم المعلومات

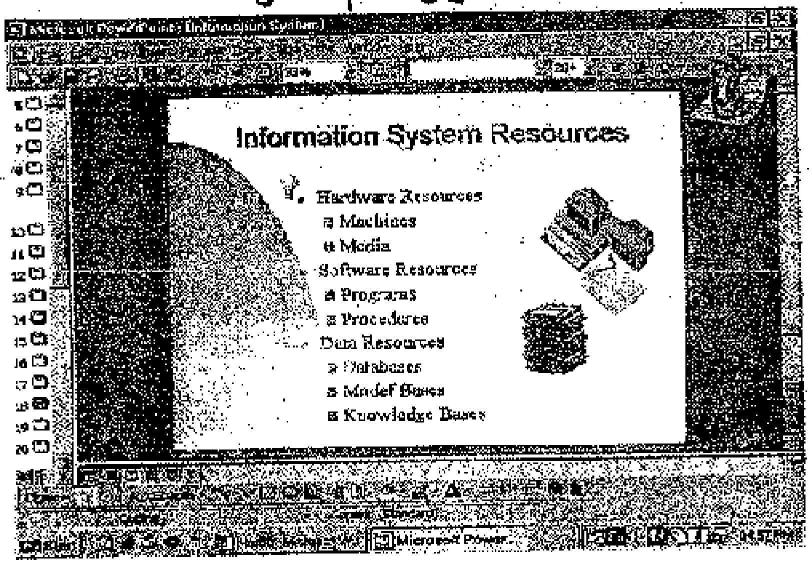


أمـا وجهة نظر التحليل الوظيفي فتعتبر مكونات نظام المعلومات هي الأنشطة Activities التي يقوم بإنجازها لتحقيق أهدافه. ويعبر نموذج الإطـار المفاهيمـي Conceptual Framework الـذي قدمه علماء النظم لمـوارد وأنشطة نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية والموضح بالشكلين (٨-٧) و(٨-٨) عن وجهتي النظر السابقتين[١٣].

شكل٨-٧: إطار مفاهيمي لموارد وأنشطة نظم المعلومات
Conceptual framework



شكل٨-٨: موارد نظم المعلومات



٨/٤/٢ موارد نظم المعلومات في مجال التسويق

يستدل من نموذج الإطار المفاهيمي السابق أن موارد أي نظام معلومات تنظيمي مبني على الحاسبات الآلية تتضمن ستة مكونات رئيسية على الأقل يلخصها الجدول (٨-١)، هي:

١- البيانات (قواعد البيانات) Data/ Database.
٢- الموارد البشرية Human Resources.
٣- الموارد المادية Hardware.
٤- الموارد الغير مادية Software.
٥- الإجراءات Procedures.
٦- الموارد الاتصالية Communication Resources.

جدول٨-١: مكونات نظم المعلومات

م	المكونات	وصفها
١	قواعد بيانات Database	مجموعة منظمة من الملفات التي تحوي بيانات مرتبطة يتم استخدامها بواسطة برامج تطبيقات النظام
٢	موارد بشرية Human Resources	المستخدمين النهائيين للنظام، وأخصائيين المعلومات
٣	موارد مادية Hardware Resources	أجهزة الحاسبات الآلية المستخدمة في نظام المعلومات (أجهزة مدخلات – أجهزة مخرجات – أجهزة تشغيل – أجهزة تخزين).
٤	موارد غير مادية Software Resources	برامج تطبيقات وبرامج نظام
٥	إجراءات Procedures	الأساليب التي ينبغي اتباعها عند التعامل مع النظام
٦	موارد اتصالية Communication Resources	وسائط وبرامج الاتصال لشبكات الحاسبات الآلية

ويطلق بالتالي على نظم المعلومات التي تضم المكونات الموضحة بالجدول السابق نظم المعلومات الرسمية Formal Information Systems، باعتبار أنها تنطوي على إجراءات مقبولة وقواعد محددة مسبقاً وموارد معروفة لجمع وتخزين ومعالجة البيانات بغرض الحصول على المعلومات التي يحتاجها متخذو القرار التسويقي.

وفيما يلي نتناول للمكونات اللازمة لأي نظام معلومات تنظيمي مبني على الحاسبات الآلية(١٤).

١- قواعد البيانات Database

يختلف مفهوم البيانات عن المعلومات، وذلك على النحو التالي:

البيانات Data (وهي جمع البيان Datum) يشير إلى الحقائق الخام التي تمثل وقائع أو ملاحظات تم رصدها حول ظاهرة ما، أو تعاملات في مجال الأعمال.

وبالتالي فالبيانات تتمثل في الحروف والأرقام والرسومات البيانية والصور، أو أي توليفة منهم، هذه الحقائق غير محددة العدد وغير مرتبطة. ومن أمثلة البيانات، أسماء عملاء المنظمة، الموردين، وسطاء التسويق، منافذ البيع. والبيانات يتم تشغيلها بغرض تحويلها إلى معلومات مفيدة لعملية اتخاذ القرار، فالبيانات بصورتها الخام لا تعطى دلالة مفيدة.

ويتم جمع البيانات المطلوبة من داخل المنظمة، ويطلق عليها البيانات الداخلية مثل الأرقام التي توضح حجم المخزون، أرقام المبيعات، التكاليف ، الحصة السوقية ، معدلات الإنتاجية.

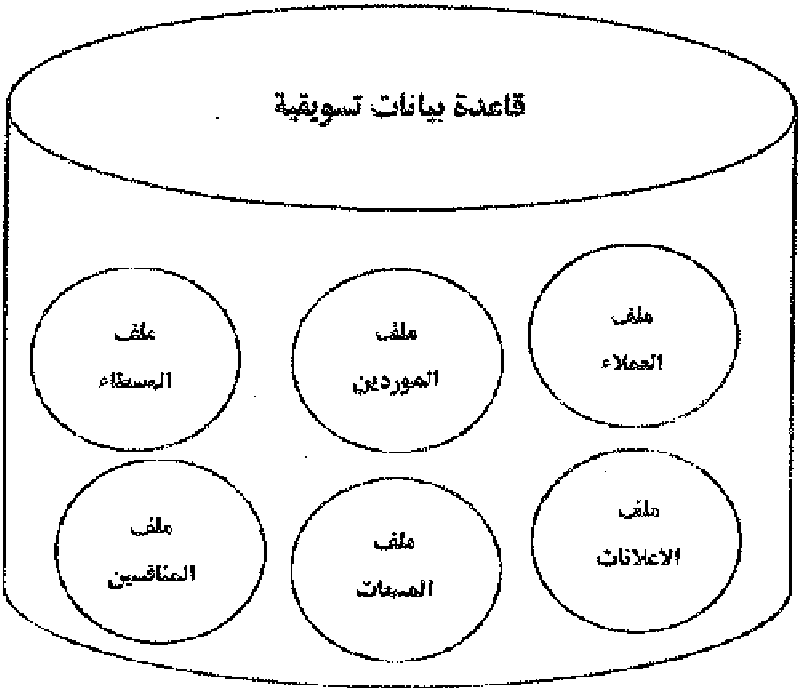
كما تجمع أيضاً البيانات من خارج المنظمة، ويطلق عليها البيانات الخارجية، مثل البيانات المتعلقة بالمنافسين، الموردين، العملاء، الجهات الحكومية التي تتعامل معها المنظمة، وغيره.

وهناك العديد من الوسائل التي تستخدم في عملية الجمع البياني، مثل المسح الإحصائي من خلال قوائم الاستقصاء، المقابلات الشخصية، المقابلات المتعمقة Depth Interview، الملاحظة.

أما قاعدة البيانات Database فتتمثل في مجموعة متكاملة من الملفات، التي تحوى بيانات مرتبطة، ومسجلة بأسلوب يخفض من تكرارها، ويسهل من معالجتها.

فمثلا تتضمن قاعدة البيانات التسويقية ملف العملاء، ملف الموردين، ملف المنافسين، ملف الوسطاء، ملف المبيعات، ملف مسئولي البيع الشخصي، ملف الإعلانات، وذلك كما هو مبين بالشكل (٨-٩).

شكل٨-٩: قاعدة بيانات تسويقية

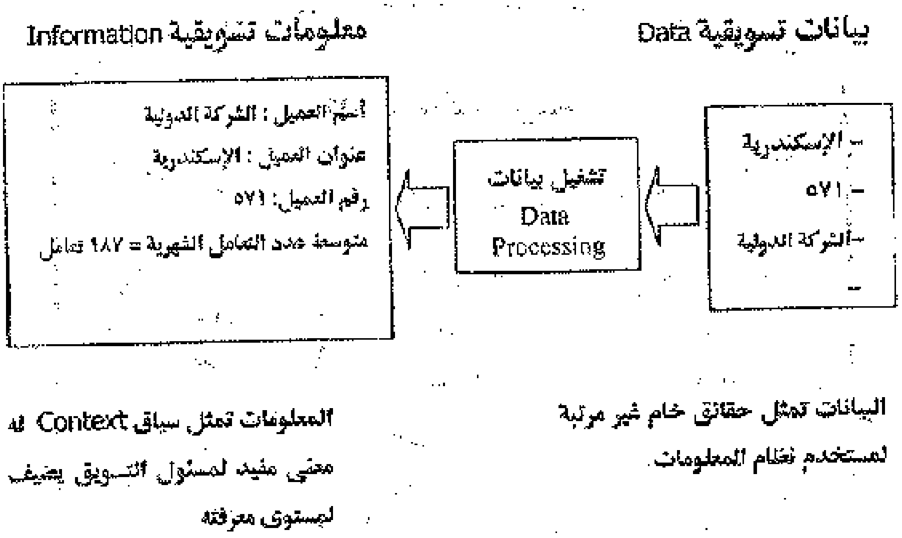


أما المعلومات Information فهي بيانات تم تشغيلها لتقديم معنى مفيد لمستخدميها.

ويعني ذلك أن المعلومات تمثل إضافة للمعرفة، فهي تمثل سياق ذو دلالة وبالتالي يتم تقييمها وفقاً لمدى مساهمتها في الإضافة لمستوى معرفة مستخدميها من المسوقين Marketers.

ووفقاً لمفهومي البيانات والمعلومات يمكننا القول أن المعلومات تنتج أو تشتق من البيانات وليس العكس، فالبيانات تعتبر المادة الخام التي يتم تشغيلها في نظام المعلومات لإنتاج مخرجات هي المعلومات التي تعبر عن معاني محددة لمستخدم النظام، كما هو موضح بالشكل (٨-١٠).

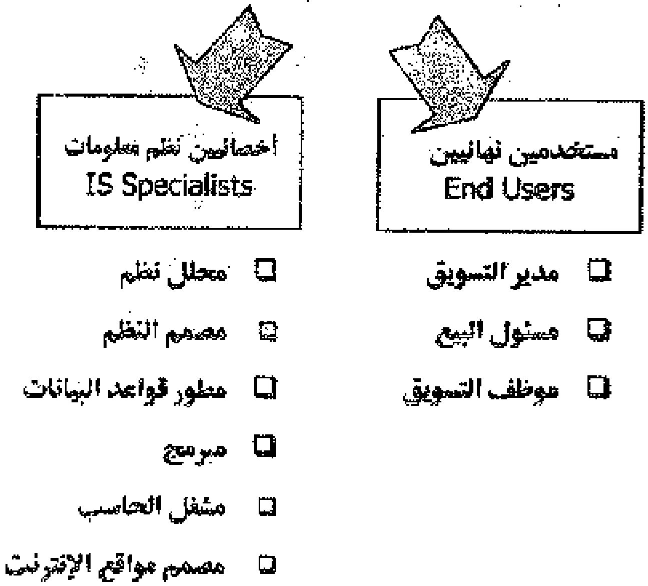
شكل٨-١٠: العلاقة بين البيانات والمعلومات التسويقية



٢- الموارد البشرية Human Resources:

يمكن تصنيف الموارد البشرية لنظم المعلومات من حيث نمط الاستخدام إلى نوعين أساسيين، يوضحهما الشكل (٨-١١)، هما:

شكل٨-١١: الموارد البشرية لنظم المعلومات



(أ) المستخدم النهائي End User: وهو الفرد الذي صمم نظام المعلومات من أجله، لمساعدته في عملية اتخاذ القرار، ومثال ذلك مدير التسويق، مسئول البيع، موظف قسم التسويق، موظف شئون الأفراد، محاسب المنظمة.

(ب) أخصائي المعلومات Is specialist: وهو الشخص الذي يقوم بتطوير أو تشغيل نظم المعلومات، لصالح المستخدم النهائي، ومن أمثلته:

١- محلل النظم الذي يقوم بدراسة مشاكل نظام المعلومات والبيئة المحيطة به، ويتولى عملية تعريف المتطلبات اللازمة لحل تلك المشاكل، وأولويات الأخذ بهذه الحلول.

٢- مصمم النظم: الذي يتولى ترجمة متطلبات مستخدم النظام إلى حلول فنية وتصميم نظام المعلومات وفقا لذلك.

٣- المبرمج الذي يقوم بإعداد برامج الحاسبات الآلية بناء على المواصفات التي حددها مصمم النظم.

٤- مشغل الحاسب الذي يتولى تشغيل الحاسب الآلي لنظام المعلومات بالمنظمة.

٥- مصمم مواقع الإنترنت Web Designer: ويتمثل في الفرد الذي يقوم بتصميم الصفحات الإلكترونية التي تحتويها موقع التنظيم على شبكة الإنترنت.

٦- مطور قواعد البيانات: وهو الفرد المسئول عن تطوير وصيانة قواعد بيانات المنظمة.

من جانب آخر، يميز بعض كتاب النظم بين ثلاثة أنواع من الأفراد المتعاملين مع نظم المعلومات، كما هو موضح بالشكل (٨-١٢)، هم[١٥]:

(أ) مشتغلي بيانات Data Workers:

ويقصد بهم الأفراد الذين يتولون مسئولية إنجاز الأعمال المكتبية داخل المنظمة وتنظيم السجلات والمستندات وإجراء القيود المحاسبية بالمنظمة، وبالتالي فهم يمثلون مصدراً لحصول نظم المعلومات على البيانات التي تحتاجها. ومن أمثلة مشتغلي البيانات، ماسكي الدفاتر، موظفي السكرتارية، مسئولي الحفظ المستندي.

شكل ٨-١٢: أنماط الأفراد المتعاملين مع نظم المعلومات

(ب) مشتغلي معرفة Knowledge Workers:

ويتمثلون في الأفراد المسئولين عن تصميم المنتجات من سلع وخدمات، وابتكار المنتجات الجديدة، والقيام بدراسات الجدوى الأقتصادية والتحليلات المالية. وبالتالي فهم يضيفون إلي مستوى المعرفة المتوافر داخل المنظمة. ومن أمثلة المشتغلين بالمعرفة المسوقين Marketers، مهندسين الإنتاج، الكيميائيين، المعماريين، العلماء.

(ج) مشتغلي خدمات Service Workers:

ويتمثلون في الموظفين الذين يقومون بالأنشطة التشغيلية والخدمية داخل المنظمة، كعمال الإنتاج، الخراطين، الصرافين، عمال النظافة، مثلاً.

٣- الموارد المادية Hardware Resources

ويقصد بها الأجزاء المادية الملموسة للحاسبات الآلية المستخدمة في نظم المعلومات، وتتمثل تلك الأجزاء في أجهزة المدخلات (كالفأرة، لوحة المفاتيح Keyboard، شاشة اللمس)، وأجهزة التشغيل (كالمشغلات Processors)، وأجهزة المخرجات (كالشاشات، الطابعات Printers، الراسمات Plotters)، وأجهزة التخزين (كالأسطوانات الصلبة).

٤- الموارد الغير مادية Software Resources

وتتمثل في برامج Programs الحاسبات الآلية المستخدمة في نظام المعلومات، والتي تتضمن مجموعات من التعليمات التشغيلية موجهه للحاسب ليقوم باتباعها، لتنفيذ الأهداف المطلوبة من النظام.

ويمكن التفرقة بين نوعين أساسيين من تلك البرامج كما يلي:

(أ) برامج نظام System Software:

وهى التي تقوم بالتحكم في الحاسب الآلي وتوجيه ودعم عملياته التشغيلية مثل برنامج تشغيل النظام كبرنامج النوافذ Windows 98، وبرنامج Dos بالنسبة للحاسبات الشخصية، وبرنامج IBM Os/2 للحاسبات الكبيرة. كما تعد أيضاً البرامج المترجمة Translators إحدى صور برامج النظام، وهى التي تقوم بتحويل جمل البرنامج إلى تعليمات بلغة الآلة، تستطيع وحدة التشغيل المركزية أن تتفهمها وتنفذها.

ومن أمثلة تلك البرامج المفسرات Interpreter وهي التي تقوم بترجمة البرنامج المكتوب بلغات المستوى الأعلى إلى لغة الآلة جملة بجملة، أثناء تشغيل البرنامج على الحاسب. والمحولات Compilers وهي التي تقوم بترجمة البرنامج دفعة واحدة.

(ب) برامج التطبيقات Application Software:

وتتكون بصفة أساسية مما يلي: ١- برامج ذات أغراض عامة وهي التي يمكن توظيفها لتنفيذ وظائف متعددة مثل برامج معالجة النصوص، برامج الجداول الإلكترونية، برامج إدارة قواعد البيانات. ٢- برامج ذات أغراض خاصة، وهي البرامج المرتبطة بمجالات محددة من الأعمال، مثل البرامج المحاسبية، البرامج المالية، برامج الأجور والمرتبات، برامج إدارة الموارد البشرية.

٥- الإجراءات Procedures

من وجهة النظر التنظيمية تعرف الإجراءات بأنها خطط مستديمة تصف التصرفات أو السلوك الواجب اتباعه حيال مواقف محددة. بمعنى أن الإجراء يقدم السلوك أو التصرف النمطي والخطوات المتتابعة التي ينبغي اتباعها.

وبالتالي فإن الإجراءات في مجال نظم المعلومات تشير إلى مجموعة الأساليب التي ينبغي اتباعها عند استخدام وتشغيل والتعامل مع نظم المعلومات.

فمثلاً تتمثل الإجراءات التي يجب اتباعها لتشغيل برنامج مكافآت مسئولي البيع في تحديد موعد تشغيل البرنامج (نهاية الشهر، منتصفه،..)، ومن له سلطة تشغيل البرنامج، ومن له حق الاطلاع على مخرجات هذا النظام من كشوف وتقارير وغيره[١٩].

٦- الموارد الاتصالية Communication Resources:

تشير الاتصالات بصفة عامة إلى العملية التي بمقتضاها يتم تبادل وتفهم المعلومات بين طرفين أو أكثر[١٧]، أي أنها تنطوي على مشاركة في المعاني.

أما في مجال نظم المعلومات فتشير الاتصالات إلى كافة الأنشطة المتعلقة بالنقل الإلكتروني Electronic Transmission للمعلومات والبيانات من موقع لآخر باستخدام الأجهزة والبرامج والوسائط أو القنوات التي تربط بين الحاسبات وبعضها، أو بين الحاسبات وبعض الوحدات الآلية الأخرى[١٨]. وتتخذ عملية الربط هذه شكل شبكة يطلق عليها شبكة الحاسبات الآلية.

تعرف شبكة الحاسبات Computer Networks بأنها مجموعة حاسبات آلية مرتبطة مع بعضها من خلال وسائط اتصال، بحيث يمكن لأي وحدة داخل الشبكة (يطلق عليها المنبت Nodes) أن تتبادل البيانات وتستخدم الموارد المادية Hardware والغير مادية Software لباقي أعضاء الشبكة، مع احتفاظها بقدراتها التشغيلية الخاصة بها[١٩].

وبالتالي فأن الموارد الاتصالية لنظام المعلومات تتمثل في كافة الوسائط والبرامج اللازمة للقيام بعمليات النقل الإلكتروني وتداول المعلومات عبر شبكات الحاسبات الآلية المستخدمة في هذا النظام.

٨/٤/٣ أنشطة نظم المعلومات في مجال التسويق

تقوم نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية بأربعة أنشطة رئيسية في مجال التسويق، يلخصها الجدول (٨-٢)، هي[٢٠]:

جدول ٨-٢: الأنشطة الرئيسية لنظم المعلومات

م	النشاط	الوصف	مثال
١	إدخال Input	استقبال مدخلات من البيانات	قيام جهاز القارئ الضوئي بقراءة أعمدة البيانات المكتوبة على السلع
٢	تشغيل Processing	معالجة البيانات المدخلة	احتساب الحصة السوقية، متوسط المبيعات الشهرية، وغيره
٣	إخراج Output	تقديم مخرجات من المعلومات	إنتاج تقارير مطبوعة، عرض الاستفسارات على شاشة الحاسب.
٤	تخزين Storage	حفظ البيانات والمعلومات في وسائط	الاحتفاظ ببيانات عن العملاء، المنافسين، الموردين، البائعين.
٥	الرقابة Control	الرقابة على المعلومات المرتدة من عملية التغذية العكسية.	توليد رسائل تحذر المستخدم بحدوث خطأ في عملية إدخال البيانات للحاسب الآلي.

١- أنشطة المدخلات Input Activities:

تستقبل نظم المعلومات المبنية على الحاسبات المدخلات من البيانات الخام المختلفة بغرض إجراء العمليات التشغيلية عليها لتحويلها إلى معلومات، وتستخدم في عملية الإدخال أجهزة الإدخال Input devices الخاصة بالحاسبات، حيث يتم تسجيل البيانات المدخلة بصورة يتفهمها الحاسب Machine-readable Form وتخزن داخله لحين القيام بتشغيلها.

٢- أنشطة التشغيل Processing Activities:

يتمثل تشغيل البيانات في عدد من الأنشطة الفرعية التي تتطلبها عملية تحويل البيانات إلى معلومات، مثل:

أ- **العمليات الحسابية (جمع، طرح، قسمة، ضرب،...).**

ب- **المقارنات المنطقية (أكبر من، أقل من، يساوي، لا يساوي).**

ت- **الفرز Sorting (وضع البيانات في ترتيب محدد مقدما).**

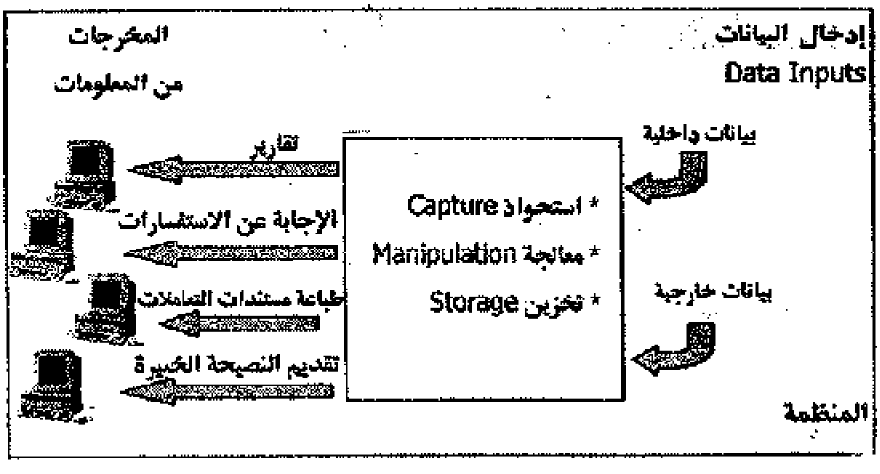
ث- **التصنيف Classifying (وضع البيانات في قطاعات معينة لتعطى معنى).**

ج- **التلخيص Summarizing (دمج أو تجميع موجز لبعض عناصر البيانات).**

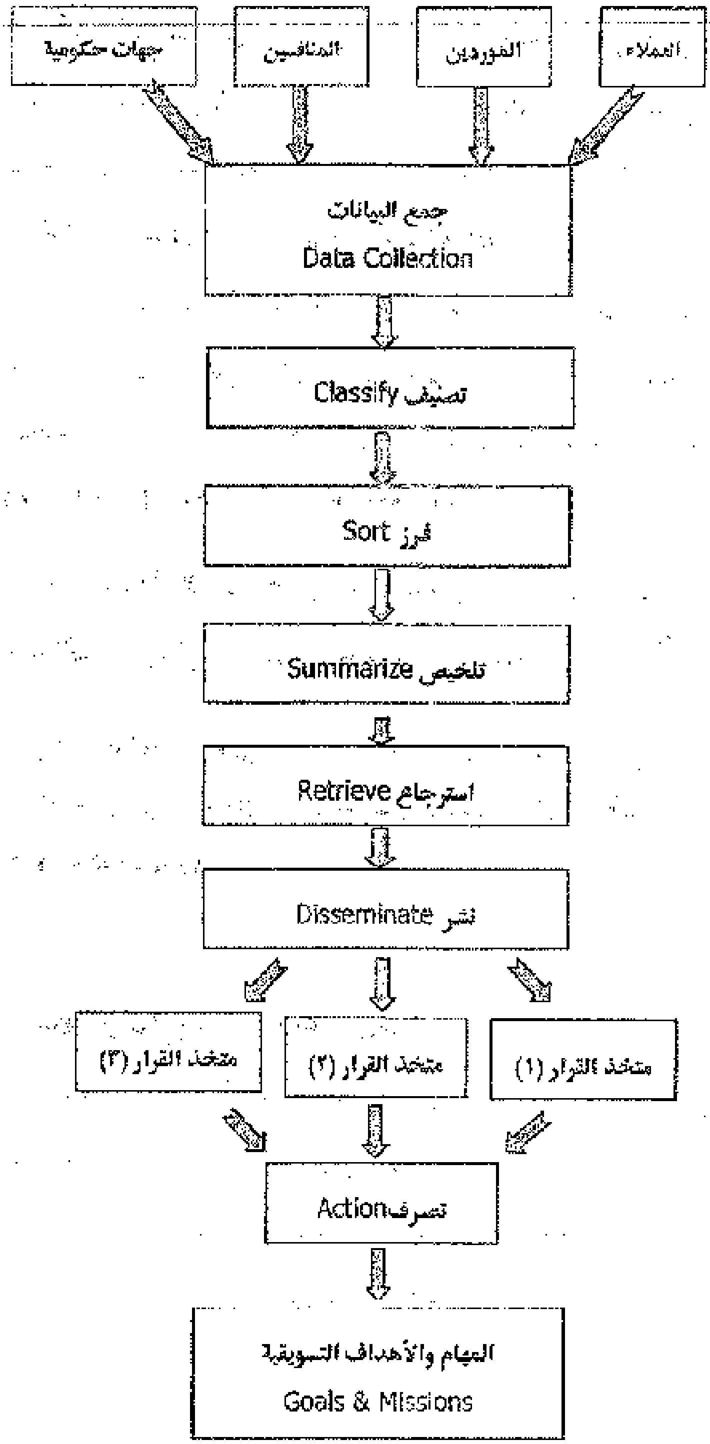
ح- **الاسترجاع Retrieving (البحث والحصول على أي جزئية من البيانات).**

ويبسط الشكل (٨-١٣) مفهوم عملية تحول البيانات إلى معلومات. بينما يوضح النموذج المبين بالشكل (٨-١٤) آلية عمل نظم المعلومات، بدأ من عمليات جمع البيانات، مرورا بتشغيلها، وانتهاء بتقديمها كمعلومات مفيدة لمتخذي القرار[٢١].

شكل٨-١٣: تحويل البيانات إلى معلومات تسويقية
Transforming Data Into Information



شكل ٨-٤٤: آلية عمل نظم المعلومات المستخدمة في التسويق



فعلـــى سبيل المثال، يشرح لنا النموذج أنه يتم جمع البيانات حول العمـــلاء والمنافسـين والجهـــات الحكومية، وهي التي أشرنا إليها سلفاً بالبـــيانات التسـويقية الخارجية، ثم يتم القيام بتشغيلها وتصنيفها وفرزها وتلخيصـــها واســـترجاعها ونشرها، لدعم أو مساعدة متخذي القرار وهم المسوقين بما يحقق مهمة المنظمة وأهدافها التسويقية.

وقـــد ســـبق لـــنا تعريف الهدف بأنه الغايات المرغوبة أو النتائج المحـــددة، التي يسعى النظام لتحقيقها خلال فترة معينة وبترتيب أهميتها.

أما المهمة Mission فتتمثل في الغرض الأساسي للمنظمة، أو القيمة التي ينطوي عليها وجودها، والنطاق المحدد لأنشطتها وعملياتها.

وترتـــبط آلـــية عمل نظم المعلومات المبنية على الحاسبات بمفهوم الاستخلاص البياني، والذي يعرف على النحو التالي(٢٢):

يقصد بالاستخلاص البياني Datamining تحليل كميات كبيرة من البيانات التسويقية بغرض الكشف عن العلاقات الكامنة بين المتغيرات التي تحويها، على نحو يمكن من التنبؤ بالسلوك المستقبلي لها

٣- أنشطة الإخراج Output Activities:

تقـــوم نظـــم المعلومـــات بإخراج نتائج التشغيل في صورة تقارير مطـــبوعة، أو معلومات معروضة على شاشة الحاسب الآلي، للأغراض دعـــم عملـــيات اتخـــاذ القـــرارات المخـــتلفة. وتستخدم في ذلك أجهزة المخرجات الخاصة بالحاسب، كالطابعات، الشاشات، الراسمات.

٤- أنشطة التخزين Storage Activities:

يتم تخزين البيانات والمعلومات في نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية المستخدمة في التسويق وفقا لأساس تنظيمي يوضحه الشكل (٨-١٥)، ويتمثل فيما يلي:

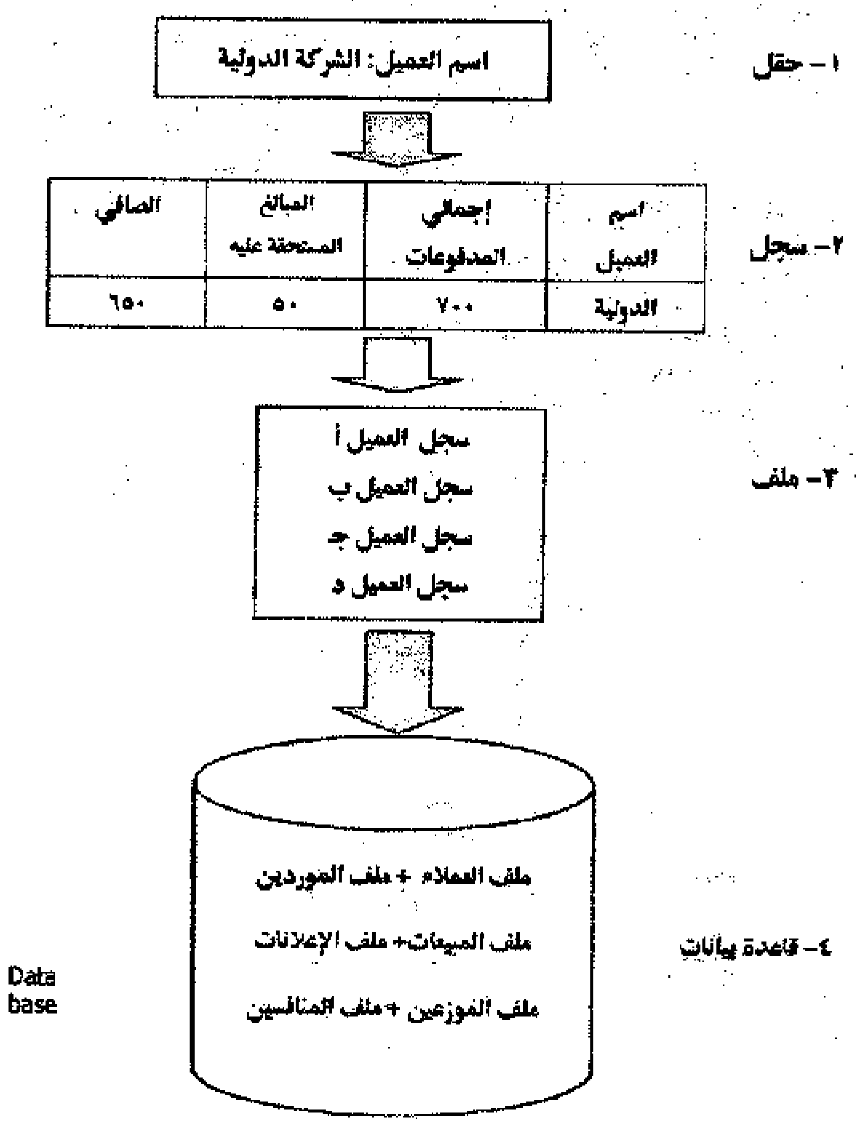
أ- الحقل Field: أصغر وحدة تخزينية لنظام المعلومات ويتكون من مجموعة من الحروف Characters تمثل خاصية، أو سمة لكيان Entity معين (فرد، مكان، شيء، حدث) مثل اسم عميل المنظمة.

ب- السجل Record: مجموعة من الحقول المرتبطة ببعضها، فمثلا سجل العميل يضم اسم العميل (حقل ١)، نشاطه (حقل ٢)، مدفوعاته (حقل٣)، المبالغ المستحقة عليه (حقل٤)، الصافي (حقل٥).

ج- الملف File: مجموعة من السجلات المرتبطة ببعضها، مثل جميع سجلات عملاء المنظمة (سجل العميل أ + سجل العميل ب + سجل العميل جـ).

د- قاعدة البيانات Database : مجموعة متكاملة من الملفات تحوي بيانات مرتبطة، ومسجلة بأسلوب يخفض من تكرارها، ويسهل من معالجتها.

شكل٨-١٥: الأساس التنظيمي لتسجيل البيانات بنظم المعلومات



٥- أنشطة الرقابة Control Activities:

وتتمثل بصفة أساسية في الرقابة على المعلومات المرتدة من عمليات التغذية العكسية للنظام، فتلك المعلومات المرتدة يجب متابعتها وتقييمها، لتحديد إذا ما كان أداء نظام المعلومات يفي بالمعايير الموضوعة أم لا.

ونظام المعلومات الجيد هو من يسمح بتعديل أو ضبط أدائه لإنتاج المعلومات الملائمة لاحتياجات مستخدمه النهائي. فمثلاً إذا ما أكتشف مدير التسويق وجود خطأ في إجمالي المبيعات عن فترة معينة، فذلك يعني أن هناك خطأ محتمل أما في عملية إدخال البيانات للحاسب، أو في عملية معالجة بيانات المبيعات، وهو ما يقتضي اتخاذ أجراء تصحيحي يجب أن يسمح به النظام.

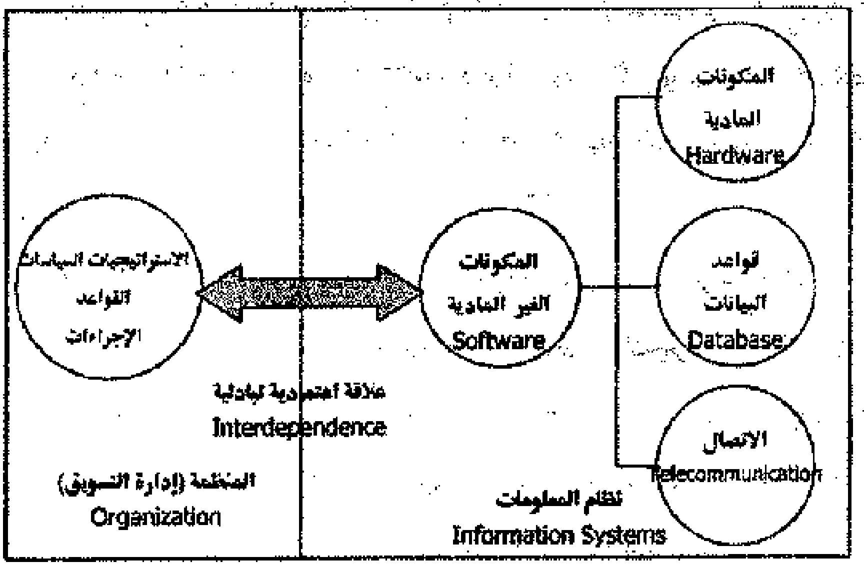
٨/٥ طبيعة علاقة التسويق بنظم المعلومات

تبين لنا عندما نظرنا إلى المنظمة كنظام أن المعلومات تمثل إحدى الموارد الضرورية لقيامها بأنشطتها المختلفة ومنها بطبيعة الحال النشاط التسويقي، فالموارد المعلوماتية بجانب الموارد المالية، المادية، البشرية تمثل مدخلات النشاط التحويلي الهادف لتقديم مخرجات المنظمة في صورة سلع أو خدمات، ونتناول فيما يلي طبيعة العلاقة بينهما.

٨/٥/١ العلاقة الاعتمادية التبادلية بين التسويق ونظم المعلومات

توصف العلاقة بين التسويق ونظم المعلومات بأنها علاقة اعتمادية تبادلية Interdependence كما هو موضح بالشكل (٨-١٦)[٢٣].

شكل٨-١٦:العلاقة الاعتمادية التبادلية بين التسويق ونظم المعلومات



ويعني ما سبق أن إدارة التسويق تعتمد على نظم المعلومات المستخدمة داخل المنظمة، وفي المقابل يعتمد تطبيق نظام المعلومات على قواعد وسياسات وإجراءات وإستراتيجيات المتبعة من قبل الوحدات التنظيمية للمنظمة، ومن ضمنها إدارة التسويق.

كما يؤكد النموذج على أن كل طرف يعتمد في نشاطه أو تطبيقه على ما يتيحه له الطرف الآخر. فعلى سبيل المثال تخطيط الإستراتيجيات التسويقية يعتمد على قيام مديري التسويق المنوط بهم صياغة تلك الاستراتيجيات بالتفاعل مع نظم المعلومات، من خلال المكونات المادية والغير مادية، واستخدام قواعد البيانات وتقنيات الاتصال، للحصول على الدعم المعلوماتي اللازم.

كمـــا يستخلص أيضاً من النموذج أن تغيير أي عنصر من عناصر كـــل طـــرف، يستتبع بالتالي تغير بعض أو كل عناصر الطرف الآخر، فمـــثلاً إذا مـــا تغير نشاط أعمال المنظمة، فذلك يقتضي تغير في نوعية المعلومـــات المطلوبـــة وتغـــير في المكونات المادية والغير مادية للنظام اللازم لإنتاج تلك المعلومات الجديدة.

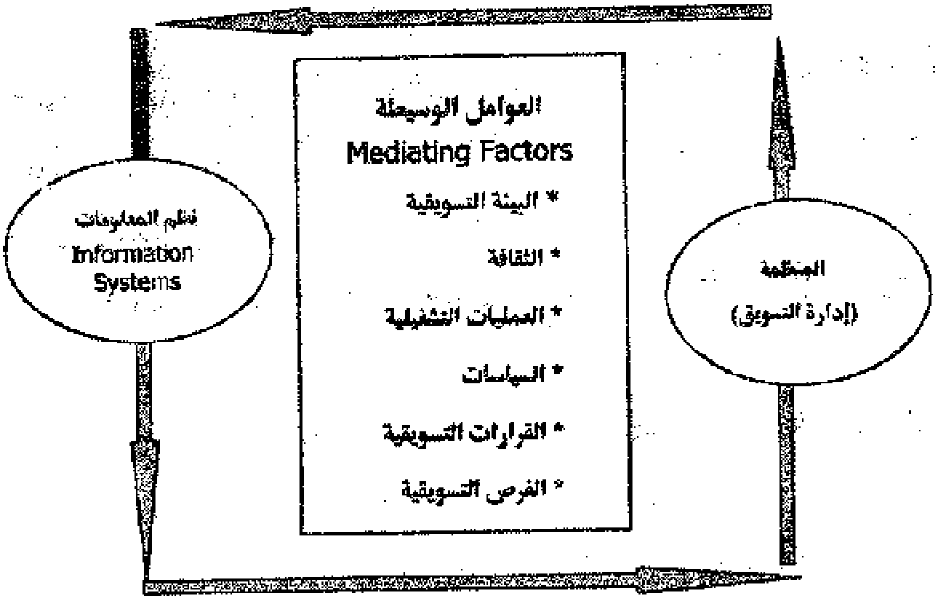
ومن المتصور أن تزداد تلك العلاقة أهمية عندما تفكر المنظمة في التخطـــيط المستقبلي، فما ترغبه المنظمة في هذه الحالة، يتمثل فيما يمكن أن يؤديه نظام المعلومات لها.

فالتخطيط التسويقي المستقبلي سيهتم بكيفية زيادة الحصة السوقية، تطوير منتجات جديدة، تحسين مركزها التنافسي، رفع معدلات الإنتاجية، تحســـين الجودة، تطوير الأداء، خفض التكلفة، ترشيد الإنفاق. وكل ذلك يعتمد على وجود نظام معلومات جيد داخل المنظمة يمد مدير التسويق بما يحتاج إلية من معلومات تسويقية.

لذا، يشير علماء النظم إلى العلاقة بين نظم المعلومات والمنظمات (إدارة التســـويق فـــي حالتـــنا) بأنها علاقة مزدوجة الاتجاه Two-way Relationship، فكـــل مـــنهما يؤثـــر ويـــتأثر بالآخر. وفي المقابل تتأثر القرارات التسويقية بنوعية المعلومات والبيانات المتداولة داخل المنظمة.

ومـــن ناحـــية أخـــرى فهناك عوامل وسيطة Mediating Factors يوضحها الشكل (٨-١٧)، تؤثر على طبيعة تلك العلاقة المزدوجة، أهمها البيئة التسويقية، الثقافة، الهيكل التنظيمي، السياسات، القرارات التسويقية المتخذة، الفرص التسويقية المتاحة أمام المنظمة[٢٤].

شكل٨-١٧ :العلاقة المزدوجة الاتجاه بين التسويق ونظم المعلومات
The Two-Way Relationship

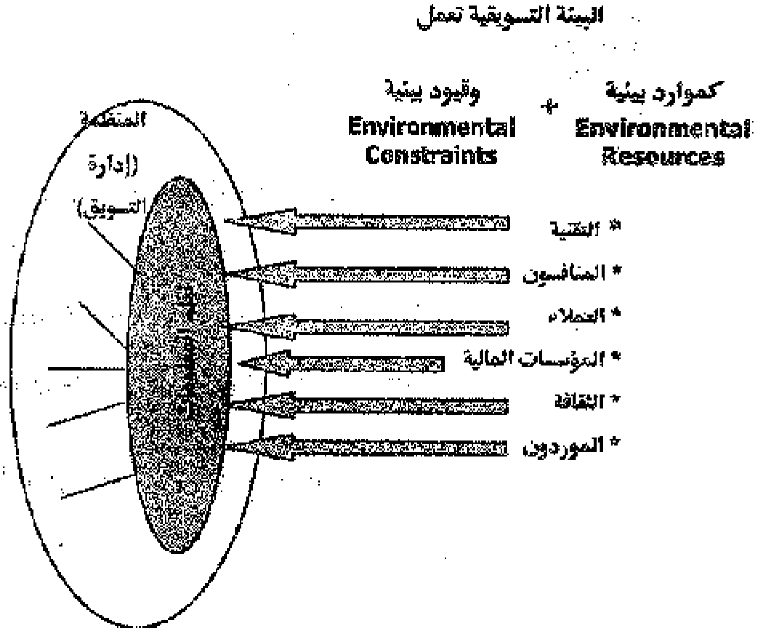


٢/٥/٨ العلاقة الوظيفية بين البيئة التسويقية ونظم المعلومات

توصف العلاقة بين البيئة التسويقية ونظم المعلومات بأنها وظيفية، كما هو مبين بنموذج الشكل (٨-١٨)، حيث تعمل نظم المعلومات كمرشح Filter للتأثيرات المختلفة لمتغيرات تلك البيئة.

وذلك من خلال المعلومات الحيوية والمتنوعة التي توفرها لمديري التسويق عن كيانات البيئة التسويقية، خاصة وأن هذه الكيانات غير خاضعة تماماً لسيطرة المنظمة، ومن ثم يجب علي هؤلاء المديرين محاولة التكيف معها(٢٥)

شكل ٨–١٨: علاقة البيئة التسويقية بنظم المعلومات

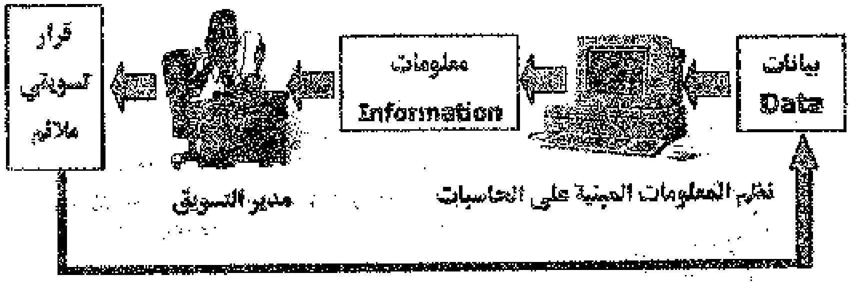


٨-٦ أنواع الدعم المعلوماتي للقرارات التسويقية

تدعم نظم المعلومات المبنية على الحاسبات عمليات اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة داخل المنظمات، وتعرف **عملية اتخاذ القرار** Decision Making Process بأنها سلسلة الخطوات التي تنطوي على تحديد وتشخيص المشكلة، طرح الحلول، تقييم البدائل المختلفة من الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار، تقييم القرار المتخذ.

ويبسط لنا الشكل (٨–١٩) العلاقة بين نظم المعلومات وعملية دعم اتخاذ القرار التسويقي.

شكل٨–١٩: العلاقة بين نظم المعلومات واتخاذ القرارات التسويقية



ويتمثل الدعم المعلوماتي المقدم للقرارات التسويقية في أربعة أنواع رئيسية، يوضحها الشكل (٨–٢٠)، هي[٢٦]:

١/٦/٨ دعم استراتيجي Strategic Support:

ويتمثل في الدعم المعلوماتي المقدم للقرارات التسويقية المتخذة بواسطة الإدارة العليا، كالقرارات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي للسوق في الأجل الطويل، استحداث منتجات جديدة، تنويع مجالات نشاط المنظمة، الدخول في أسواق جديدة، إسقاط منتج من المزيج السلعي.

ويرجع ذلك لما توفره نظم المعلومات من معلومات حيوية عن العملاء، المنظمات المنافسة، السوق، والمتغيرات الأخرى المتعلقة بالبيئة التسويقية للمنظمة. حيث تساعد تلك المعلومات على القيام بالتحليل البيئي، الذي ينطوي على عمليات تقييم كيانات التسويقية، بغرض التكيف معها، وكذا استغلال الفرص المتاحة، وزيادة درجة الدقة في التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية العديدة، وزيادة قدرة المنظمة على مواجهة منافسيها.

وتعرف نظم المعلومات التي تقدم هذه النوعية من الدعم **بنظم الدعم الاستراتيجي** Strategic Support Systems، ومن أمثلتها، نظم دعم المديرين ESS، نظم معلومات المديرين EIS.

شكل٨-٢٠: أنواع الدعم المعلوماتي للقرارات التسويقية

٢/٦/٨ دعم إداري Managerial Support:

ويقصد به الدعم الموجه أساساً إلى القرارات التسويقية المتخذة بواسطة الإدارة الوسطى أو الميدانية Tactical. كالتي المتعلقة بمتابعة المخزون السلعي، وتحديد مستويات إعادة الطلب، وحصص الموزعين، والحملات الإعلانية، وبرامج تنشيط المبيعات.

فنظم الدعم الإداري تحاول الإجابة على السؤال التالي، هل العمل داخل المنظمة يتم وفقاً لما هو مخطط له من قبل الإدارة العليا؟. ومن أمثلة النظم التي تقدم هذه النوعية من الدعم، نظم دعم القرار DSS، نظم المعلومات الإدارية MIS.

٣/٦/٨ دعم تشغيلي Operational Support:

حيث تقوم نظم المعلومات بالمساعدة في تشغيل التعاملات التسويقية اليومية بمختلف المنظمات، كإجراء القيود المحاسبية اليومية، وتسجيل الإيرادات والمصروفات، وإعداد القوائم التسويقية.

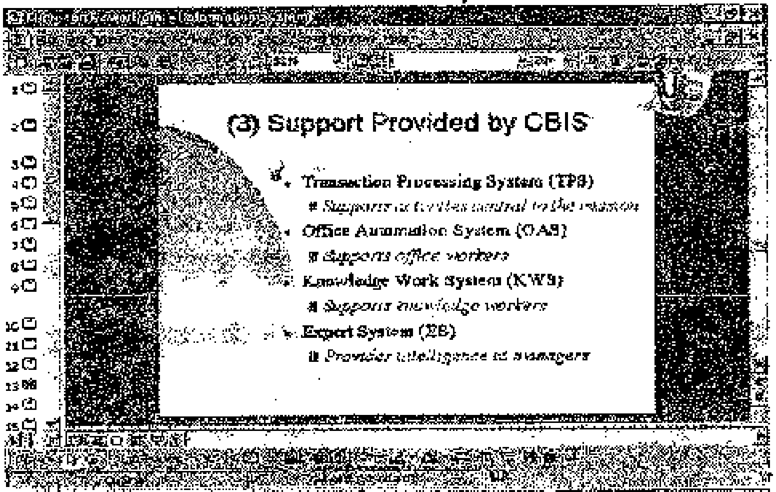
وبالتالي فإن هذه النوعية من الدعم موجهة أساساً إلى مستوى الإدارة الأول، أي الإدارة التشغيلية. ومن أمثلة نظم الدعم التشغيلي، نظم تشغيل التعاملات TPS، نظم الرقابة على العمليات PCS.

٤/٦/٨ دعم معرفي Knowledge Support:

ويتمثل في الدعم المقدم للعمل المعرفي والمكتبي بإدارة التسويق بصفة عامة، ويقصد بالعمل المعرفي الأنشطة التي تتعامل مع المعلومات بصورة مجردة، كأنشطة تصميم الشكل الخارجي للمنتج، تصميم الغلاف، تصميم الإعلان، وغيره من الأنشطة التسويقية الفنية.

أما العمل المكتبي فيقصد به الأنشطة المتعلقة بتنظيم وإدارة مكاتب مسئولي التسويق (السكرتارية)، وعمليات الحفظ المستندي،. ومن أمثلة نظم الدعم المعرفي Knowledge Support Systems المستخدمة حاليا، نظم الدعم المهني PSS، نظم المعلومات المكتبية OIS. و يعرض علينا الشكل (٨-٢١) تلخيص بالنظم الداعمة للقرارات التسويقية.

شكل٨-٢١: النظم الداعمة للقرارات التسويقية



٨-٧ تصنيف نظم المعلومات المستخدمة في التسويق

يوجد أكثر من معيار يمكن على أساسه تصنيف نظم المعلومات المستخدمة في المنظمات، فإذا اتخذنا (أ) الرسمية Formalization كمعيار، هناك نظم معلومات رسمية وهي نظم تقوم على بيانات محددة وإجراءات مقبولة ومقننة، ويتم تشغيلها وفقاً لقواعد حددت مسبقاً. ويوجد في المقابل نظم معلومات غير رسمية تتمثل في تلك النظم لا تستند على إجراءات أو قواعد محددة ومقننة، كتلك التي تعتمد على الاتصالات الغير رسمية والشفوية، بمعنى أنها تقوم بتوفير المعلومات بأسلوب غير رسمي من خلال اتصالات غير رسمية[٢٧].

بينما من منظور (ب) المستخدم النهائي End User، يمكن تصنيف نظم المعلومات، إلى[٢٨]: نظم معلومات شخصية Personal IS: وهي المصممة لمقابلة متطلبات مستخدم واحد فقط من المعلومات ، فمثلا يمكن لمدير التسويق أن يكون له نظام معلومات خاص به، يعتمد عليه شخصيا في تشغيل كافة البيانات المتعلقة به، وحفظ التقارير السرية التي لا يرغب في إطلاع موظفي المنظمة الآخرين عليها، وإنتاج معلومات مفيدة له.

ونظم معلومات لمستخدمين متعددين Multi-user IS والمصممة لمقابلة متطلبات مجموعات عمل، مثل قسم التسويق بالمنظمة. وبالتالي يتم استخدام أجهزة حاسبات ذات قدرات أعلى كالحاسبات، وشبكات لاتصال تلك الحاسبات ببعضها، حتى يمكن أن يشارك الأفراد العاملين بالمنظمة في البيانات التسويقية.

أما إذا اتخذنا (ج) المستوى التنظيمي Organizational Level الذي تدعمه نظم المعلومات كمعيار، فيمكن تصنيف تلك النظم، كما هو مبين بالشكل (٨-٢٢)(٢٩)، إلى: نظم معلومات المستويات العليا، وتتمثل في تلك النظم التي تدعم بصورة أساسية القرارات الغير مهيكلة التي تتخذها مستويات الإدارة العليا، كنظم معلومات المديرين EIS، نظم دعم المديرين ESS، والنظم الخبيرة ES.

ونظم معلومات المستويات الوسطى وتتمثل في تلك النظم التي تدعم القرارات النصف مهيكلة التي تتخذها الإدارة الميدانية (الإدارة الوسطى كنظم دعم القرار DSS، نظم المعلومات الإدارية MIS.

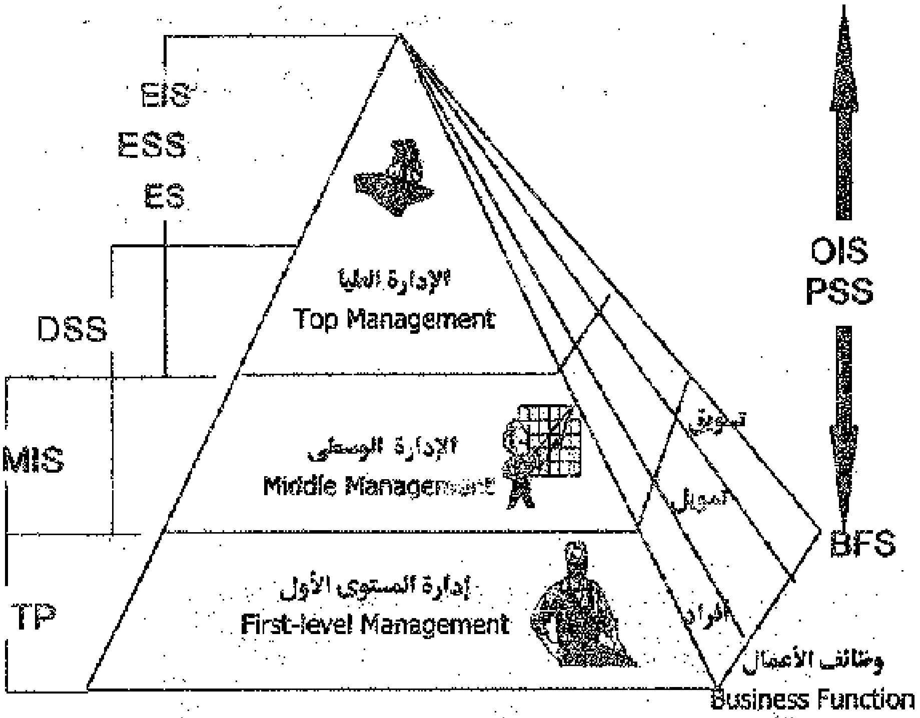
ونظم معلومات المستويات التشغيلية، ويقصد بها تلك النظم الموجهة لدعم القرارات المهيكلة التي تتخذها الإدارة التشغيلية (إدارة المستوى الأول)، كنظم تشغيل التعاملات TPS، نظم الرقابة على العمليات.

ونظم معلومات المستويات التنظيمية المختلفة، وهي التي تدعم أكثر من مستوى تنظيمي، فهي ليست قاصرة على مستوى تنظيمي معين دون الآخر، مثل نظم الدعم المعرفي Knowledge Support Systems، نظم وظائف الأعمال Business Functions IS، نظم المعلومات بين الأقسام Interorganizational Systems *.

ويقصد هنا بالقرارات المهيكلة Structured Decisions تلك القرارات المتكررة، والنمطية والتي تتعامل مع مواقف واضحة يمكن معالجتها من خلال تطبيق إجراءات مقننة ومحددة مسبقاً.

(*) لمزيد من التفاصيل حول المعايير المختلفة لتصنيف نظم المعلومات، يمكن للقارئ الرجوع إلى إحدى المراجع المتخصصة للمؤلف، كنظم المعلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠٣.

شكل٨-٢٢ : نظم المعلومات وفقاً للمستويات التنظيمية



EIS = نظم معلومات المديرين Executive Information Systems

ESS = نظم دعم المديرين Executive Support Systems

ES = النظم الخبيرة Expert Systems.

DSS = نظم دعم القرار Decision Support Systems

MIS = نظم المعلومات الإدارية Management Information Systems

TPS = نظم تشغيل التعاملات Transaction Processing Systems

OAS = نظم الآلية المكتبية Office Automation Systems

PSS = نظم الدعم المهني Professional Support Systems .

BFS = نظم معلومات وظائف الأعمال

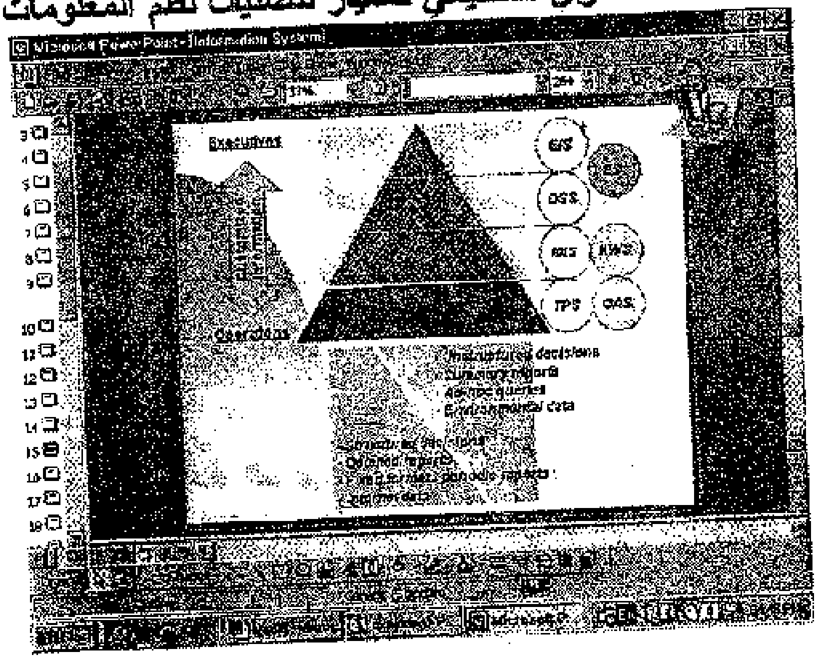
Business Functions Information Systems

أما القرارات النصف مهيكلة Semistructured Decisions فهي القرارات التي تتعامل مع مواقف يمكن معالجة البعض منها من خلال تطبيق الإجراءات المحددة مسبقاً والبعض الآخر لا يمكن معالجته.

بينما يقصد بالقرارات الغير مهيكلة Unstructured Decisions تلك القرارات الغير متكررة والغير نمطية والتي تتعامل مع مواقف غير واضحة، ولا يمكن معالجتها من خلال الإجراءات المحددة مسبقاً(٣٠).

ويعرض علينا الشكل (٨-٢٣) توضيحات إضافية من خلال برنامج Power Point تصنيفات نظم المعلومات وفقا للمنظور التنظيمي.

شكل٨-٢٣: المستوى التنظيمي كمعيار لتصنيف نظم المعلومات



وأخيراً، إذا اتخذنا (د) منظور وظائف الأعمال Business Functions كمعيار، فيمكن هنا تصنيف نظم المعلومات وفقاً لمجالات الأنشطة المتنوعة التي تمارس داخل منظمات الأعمال، كالأنشطة التسويقية (محل اهتمام ذا المرجع)، الأنشطة الإنتاجية، الأنشطة التمويلية، أنشطة إدارة الموارد البشرية، الأنشطة المحاسبية، وغيره.

ووفقاً لهذا لذلك يتم تقسيم نظم المعلومات ويطلق عليها نظم المعلومات الوظيفية، إلى[٣١]:

١- نظم المعلومات التسويقية Marketing Information Systems:
تتمثل في تلك النظم المصممة لتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرارات التسويقية بالمنظمة، وهي بدورها تضم نظماً فرعية مثل نظم المخابرات التسويقية، نظم بحوث التسويق.

٢- نظم المعلومات التمويلية Financial Information Systems:
ويقصد بها تلك النظم التي تقوم بدعم عمليات اتخاذ القرارات التمويلية وتحديد المخصصات المالية، والرقابة على الموارد المالية للمنظمة، كالرقابة على القوائم المالية المختلفة، تحليلات الربحية، الرقابة على المخصصات الضريبية، تحليل الميزانيات العمومية.

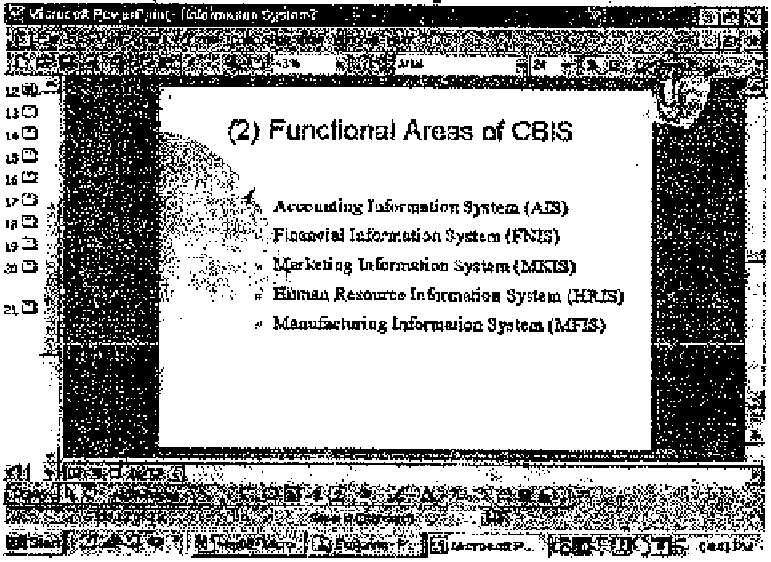
٣-نظم المعلومات التصنيعيةManufacturing Information System
وتتمثل في تلك النظم التي توفر المعلومات اللازمة عن الأنشطة المتعلقة بتخطيط ورقابة العمليات التصنيعية للمنتجات. ومن أمثلة تلك العمليات، تنفيذ أوامر التشغيل، عمليات التخزين، عمليات الصيانة. ودعم أنشطة الرقابة على التصنيع، كالرقابة على الجودة، الرقابة على الآلات، جدولة الإنتاج. وكذا دعم أنشطة تخطيط التصنيع، كخطط المنتج، خطط الاحتياجات من المواد الخام.

٤- نظم المعلومات المحاسبيةAccounting Information Systems:
وتشير إلى نظم المعلومات المسئولة عن تسجيل التدفق النقدي الداخل أو الخارج من المنظمة، وإعداد التقارير الخاصة به لدعم متخذي القرار، وتضم تلك النظم بدورها عددا آخر من النظم الفرعية مثل نظم التشغيل المحاسبي، نظم الإدارة المحاسبية.

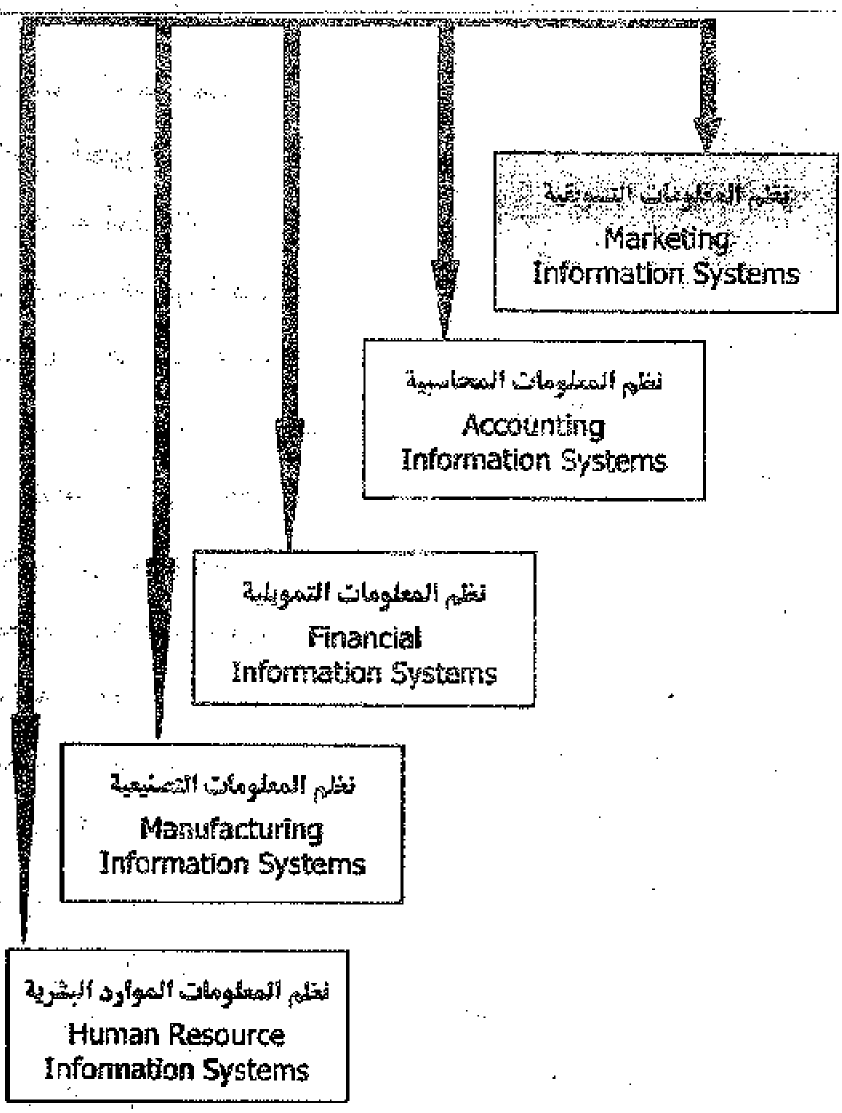
٥- نظم معلومات الموارد البشرية Human Resource IS: وتتمثل في تلك النظم التي تدعم أنشطة استقطاب العمالة واختبارها وتدريبها وتقييم الأداء وتطويره، بما يتفق مع متطلبات وأهداف المنظمة، والرقابة على الأداء للكشف عن أي انحرافات تظهر بين الأداء المخطط والفعلي.

ويعرض الشكل (٨-٢٤) توضيحات خلال برنامج Power Point لتصنيفات نظم المعلومات وفقا للمنظور الوظيفي، أما الشكل (٨-٢٥) فيبين أنواع تلك النظم وفقا لهذا المعيار.

شكل٨-٢٤: المنظور الوظيفي كمعيار لتصنيف نظم المعلومات



شكل ٨ – ٢٥ : نظم معلومات وظائف الأعمال
Business Functions Information Systems



٨-٨ مصطلحات مستخدمة

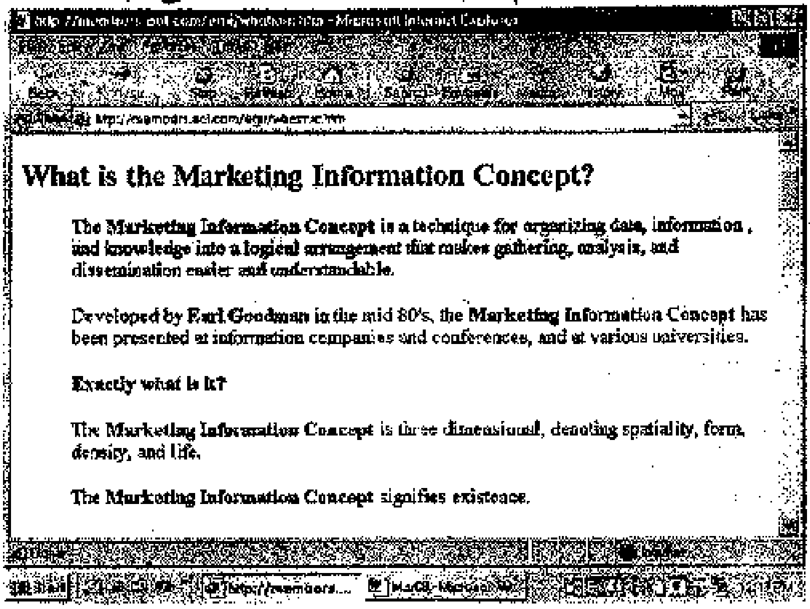
الثورة المعلوماتية	Information Revolution
الذكاء الاصطناعي	Artificial Intelligence
النظم الخبيرة	Expert Systems
المنافسة المتميزة	Distinctive Competency
المكونات المادية للحاسبات	Computer Hardware
مكونات غير مادية للحاسبات	Computer Software
تقنيات المعلومات التسويقية	Information Technology
المستخدم النهائي للنظام	End User
أخصائي المعلومات	IS Specialist
مصممي مواقع الإنترنت	Web Designer
مشتغلي البيانات	Data Workers
مشتغلي المعرفة	Knowledge Workers
برامج النظام	System Software
برامج تطبيقات	Application Software
الموارد الاتصالية	Communication Resources
النقل الإلكتروني	Electronic Transmission
شبكة الحاسبات	Computer Network
أنشطة المدخلات	Input Activities
أنشطة التشغيل	Processing Activities
أنشطة الإخراج	Output Activities

الاستخلاص البياني	Dataminig
أنشطة التخزين	Storage Activities
علاقة اعتمادية تبادلية	Interdependence
علاقة مزدوجة الاتجاه	Two-way Relationship
عملية اتخاذ القرار	Decision Making Process
دعم إستراتيجي	Strategic Support
دعم إداري	Managerial Support
دعم تشغيلي	Processing Support
دعم معرفي	Knowledge Support
نظم معلومات المديرين	Executive Information Systems
نظم دعم المديرين	Executive Support Systems
نظم دعم القرار	Decision Support Systems
نظم تشغيل التعاملات	Transaction Processing System
نظم الآلية المكتبية	Office Automation Systems
نظم الدعم المهني	Professional Support Systems
نظم المعلومات التسويقية	Marketing Information Systems

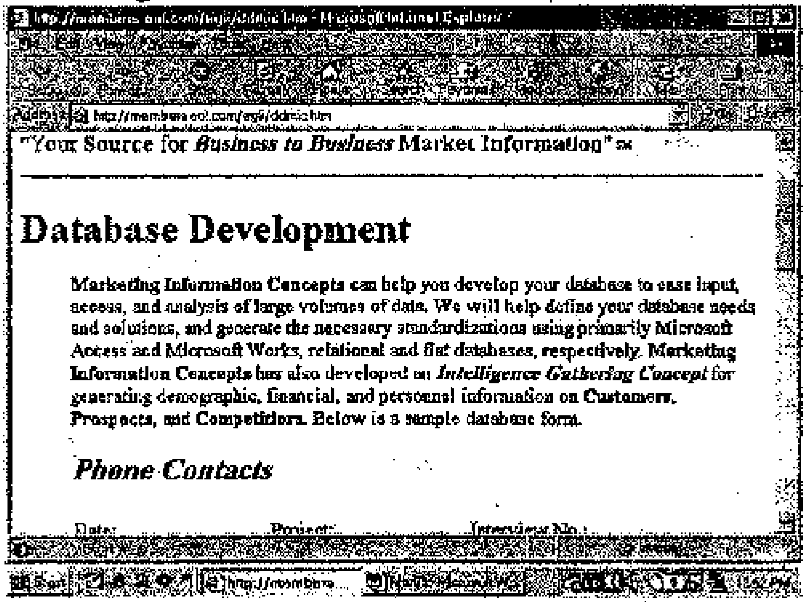
٨-٩ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل٨-٢٦: مفهوم المعلومات التسويقية على الإنترنت



شكل٨-٢٧: تطوير قواعد البيانات التسويقية على الإنترنت



٨-١٠ تطبيقات عملية

١- صمم نموذج يوضح تمدد أدوار نظم المعلومات بالتسويق.

٢- ما هي ملامح علاقة نظم بتقنيات المعلومات التسويقية؟

٣- ارسم قاعدة بيانات تسويقية.

٤- ما الفرق بين مشتغلي البيانات ومشتغلي المعرفة؟

٥- وضح بالرسم كيفية تحويل البيانات إلى معلومات تسويقية؟

٦- ماذا يقصد بالاستخلاص البياني؟

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- فرضت بيئة عصر المعلومات والإنترنت تحديات على المسوقين.

٨- شهد الدعم المعلوماتي للتسويق تطور متواصل بمرور الزمن.

٩- توصف علاقة التسويق بنظم المعلومات بأنها اعتمادية تبادلية.

١٠- تعد العلاقة بيت البيئة التسويقية ونظم المعلومات وظيفية.

١١- تضم تقنيات المعلومات عدد من التقنيات لإنتاج معلومات تسويقية.

١٢- توجد أربعة أنواع من الدعم المعلوماتي للقرارات التسويقية.

٨-١١ مراجع الفصل الثامن

1- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc.), 1998.

2- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

3- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.

٤- مرجع رقم ١.

5- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

6- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N, and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.

٧- مرجع رقم ٢.

8- Whitten, J., Bentley, L. and Barlow, V., Systems Analysis and Design Methods, Purdue University-West Lafayette, (Richard Irwin, Inc.), 1994.

10- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.

- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.
- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.
- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- د.طارق طه، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ــــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

11- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

١٢- مرجع رقم ١٠.

١٣- مرجع رقم ٢.

14- Alter, S., Information Systems: A Management Perspective, University of San Francisco, (Addison - Wesley Publishing Company, Inc.), 1992.

- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

- Maddison, R. And Damton G., Information Systems in Organizations: Improving Business Processes, (Chapman & Hall), 1996.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- Stair, R., Principles of Information Systems : A Managerial Approach, Florida State University, (Boyed & Fraser Publishing Company), 1992 .

- Whitten, J., Bentley, L. and Barlow, V., Systems Analysis and Design Methods, Purdue University-West Lafayette, (Richard Irwin, Inc.), 1994.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ــــــــــ، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ــــــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

١٥- مرجع رقم ١.

١٦- مرجع رقم ٥.

١٧- مرجع رقم ٣.

18- Bateman, T. and Snell, S., Management: Building Competitive Advantage, The University of North Carolina, (Richard Irwin), 1996.

- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems : Organization and Technology, (Macmillan Publishing Company, Inc.), 1994 .

- Stair, R., Principles of Information Systems : A Managerial Approach, Florida State University, (Boyed & Fraser Publishing Company), 1992 .

- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

19- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N. and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.

٢٠- مرجع رقم ٢.

٢١- مرجع رقم ١٠.

٢٢- مرجع رقم ١.

٢٣- مرجع رقم ١.

٢٤- مرجع رقم ١.

٢٥- مرجع رقم ١.

26- O'Brien, J., Introduction to Information Systems. Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.
- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

27- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.
- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems : Organization and Technology, (Macmillan Publishing Company, Inc.), 1994 .
- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

٢٨- مرجع رقم ١٠.

29- Gupta, U., Information Systems: Success in The 21st Century, Greighton University, (Prentice Hall), 2000.
- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.
- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N. and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.
- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

30- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.
- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.
- Stair, R., Principles of Information Systems : A Managerial Approach, Florida State University, (Boyed & Fraser Publishing Company), 1992 .
- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.
- ـــــــ، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.
- ـــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

31- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.
- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

الفصل التاسع:
نظم المعلومات التسويقية

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

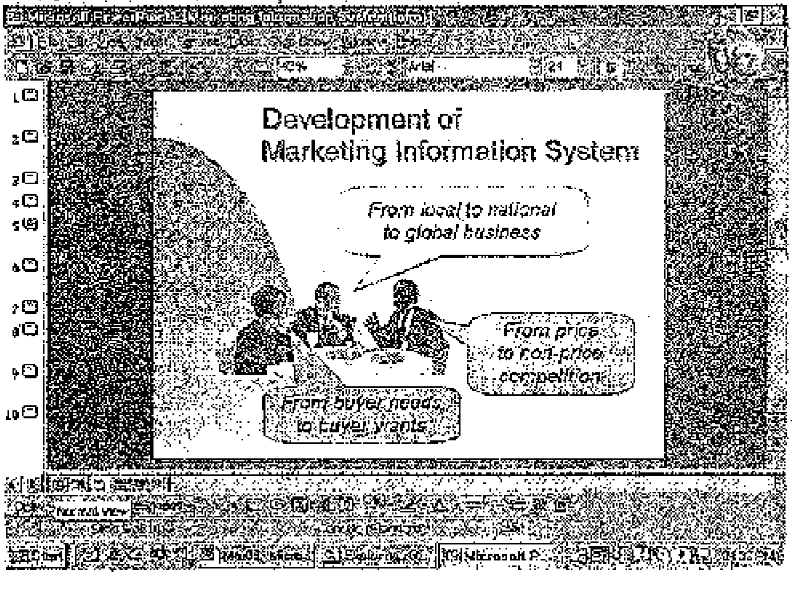
- ✓ تفهم أهمية نظم المعلومات التسويقية.
- ✓ اختبار علاقة نظم المعلومات التسويقية بسلسلة القيمة.
- ✓ استيعاب مفاهيم نظم المعلومات التسويقية.
- ✓ تحليل عمارة نظم المعلومات التسويقية.
- ✓ الاستخدام الفعال لنظم تشغيل التعاملات التسويقية.
- ✓ إدارة دورة تشغيل التعاملات التسويقية بكفاءة.
- ✓ التطبيق السليم لنظام المخابرات التسويقية.
- ✓ التعامل بمهارة مع قواعد البيانات التسويقية ونماذجها.
- ✓ دعم القرارات باستخدام النظم الفرعية للمزيج التسويقي.

٩-١ أهمية نظم المعلومات التسويقية

أدركنا مما سبق، مدى إسهام نظم المعلومات التسويقية في زيادة فاعلية القرارات المختلفة التي يتخذها مديرو التسويق في ظل بيئة أعمال حركية وفي ظروف من عدم التأكد. ومما ضاعف من أهمية تلك المعلومات، خضوع البيئة التسويقية لعدد من التحولات المؤثرة، أهمها: (أ) التحول من الأنشطة المحلية إلى العالمية، (ب) التحول من المنافسة السعرية إلى الغير سعرية، (ج) التحول من إشباع احتياجات المشتري إلى إشباع رغباته، على النحو الذي يبسطه الشكل (٩-١).

ومن ناحية أخرى، فقد أشار عدد من الباحثين إلى أهمية نظم المعلومات في تحسين فاعلية ورفع كفاءة آلية عمل سلسلة القيمة للعميل، وذلك كما سيتبين لنا -بإذن الله- في الجزء التالي.

شكل ٩-١: تحولات ضاعفت أهمية نظم المعلومات التسويقية



٢-٩ نظم المعلومات التسويقية وسلسلة القيمة

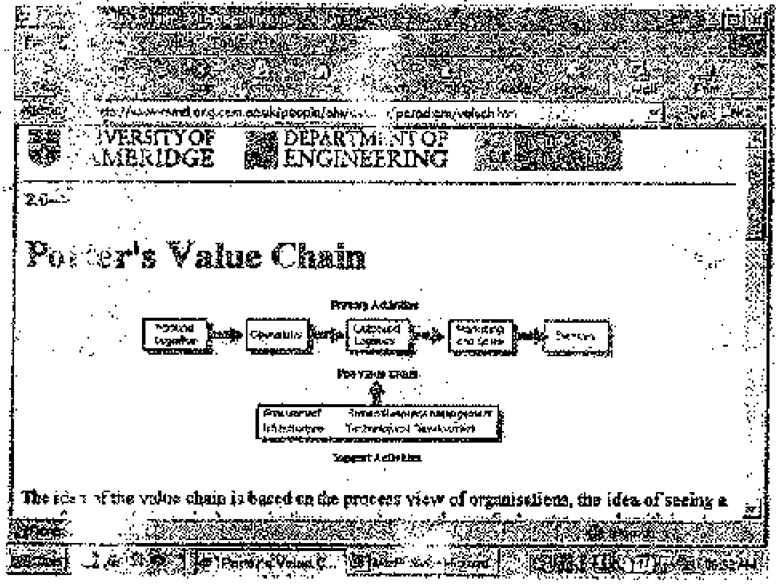
قدم بورتر Porter مفهوم سلسلة القيمة كأداة لخلق مزيد من القيمة للعميل، استنادا على منظور النظم، الذي يرى المنظمة كنظام يسعى لتحقيق أهداف محددة تتضمن تحقيق الربحية من خلال إشباع حاجات العملاء، وبالتالي فأن كافة النظم الفرعية للمنظمة، والمتمثلة في أقسامها أو وحداتها التنظيمية تعد بمثابة حلقات متصلة في سلسلة تتولى خلق القيمة المسلمة للعميل[١].

ويفترض المفهوم أن عملية خلق القيمة للعميل تتم من خلال تسعة أنشطة مترابطة، تتكون من خمس أنشطة أولية Primary Activities، هي التسويق والمبيعات، الإمدادات الخارجية، العمليات والإنتاج، الإمدادات الخارجية، خدمات العميل. وأربعة أنشطة داعمة Support Activities، هي إدارة الموارد البشرية، البنية التحتية Infrastructure للمنظمة (تخطيط، تمويل، محاسبة، إدارة قانونية)، التقنية، المشتريات، وذلك على النحو الموضح للقارئ من خلال شبكة الإنترنت بالشكل (٩-٢)، ومن خلال برنامج Power Point بالشكل (٩-٣).

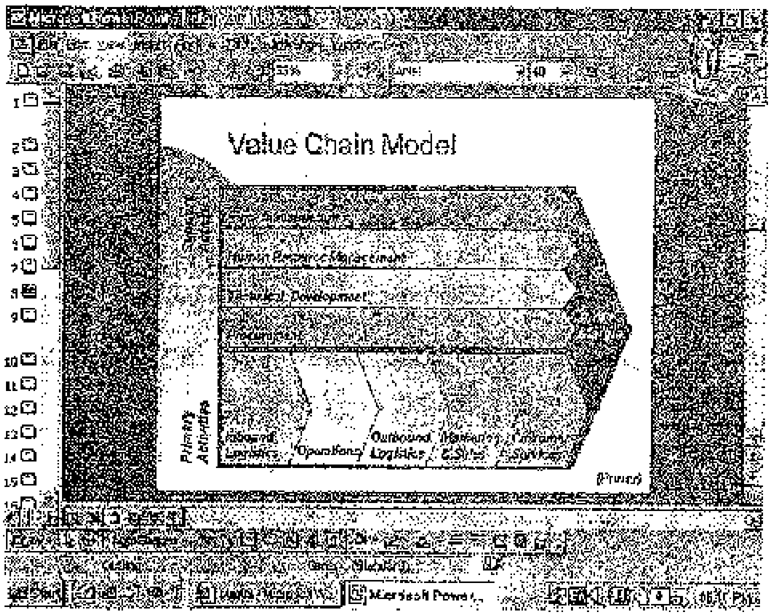
وبالتالي يمكنا تعريف مفهوم سلسلة القيمة كما يلي:

تشير سلسلة القيمة Value Chain إلى ذلك المفهوم التسويقي الذي يستهدف تحديد أساليب خلق مزيد من القيمة لتسليمها للعميل.

شكل ٩–٢: مفهوم سلسلة القيمة على الإنترنت



شكل ٩–٣: الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة



ومن الملاحظ أن استخدام نظم المعلومات التسويقية يؤدي إلى زيادة فاعلية وكفاءة آلية عمل سلسلة القيمة، حيث تقوم تلك النظم بتوفير تيار متواصل من المعلومات الحيوية المحدثة Updated لكل مرحلة من مراحل عمل تلك السلسلة، وذلك على النحو الذي يبسطه الشكل (٩-٤)(٢).

شكل ٩-٤: تأثير نظم المعلومات التسويقية على سلسلة القيمة

	التصرف Action	النتائج Outcomes
المرحلة الأولى	الأنشطة التسويقية تصبح أكثر وضوحا ومرئية لمسئولي التسويق	القدرة على متابعة العمليات التسويقية بواسطة نظم المعلومات.
المرحلة الثانية	توافق أكثر فاعلية للقيمة المسلمة لكل عميل من خلال سلسلة القيمة مع احتياجاته	القدرة على توفير بدائل لزيادة القيمة المسلمة للعميل.
المرحلة الثالثة	خلق وزيادة القيمة المسلمة للعميل من خلال نظم المعلومات.	القدرة على تطوير سلع وخدمات جديدة بصورة أكثر فاعلية وكفاءة من خلال نظم المعلومات التسويقية.

فكلما أدى الأداء إلى الاقتراب أو تحقيق للأهداف التسويقية التي تسعى إليها بصورة أسرع، كان ذلك مؤشراً على زيادة الفاعلية التسويقية، حيث يمكن للمؤلف تعريف الفاعلية التسويقية على النحو الآتي[٣]:

تشير الفاعلية التسويقية Marketing Effectiveness إلى درجة تحقيق الأداء للأهداف التسويقية التي تسعى إليها المنظمة.

أما الكفاءة التسويقية تتحقق إذا توافر أي من أو كل الشروط التالية: (أ) زيادة المخرجات باستخدام نفس القدر من المدخلات، (ب) تحقيق نفس القدر من المخرجات باستخدام مدخلات أقل، (ج) تقديم المخرجات بأقل فاقد ممكن من المدخلات حيث يمكن تعريف الكفاءة التسويقية على النحو الآتي[٤]:

تشير الكفاءة التسويقية Marketing Efficiency إلى العلاقة بين مدخلات ومخرجات النشاط التسويقي للمنظمة.

ويتضح من التناول السابق، أن سلسلة القيمة ترتبط بمفهوم شبكة تسليم القيمة للعميل Customer value-delivery network، الذي يفترض أن وصول المنظمة لحالة المنافسة المتميزة يقتضي منها الاهتمام ليس فقط بسلسلة القيمة الخاصة بل يتجاوزه إلى شبكة سلاسل القيمة الخاصة بعناصر بيئتها التسويقية، كالموردين، الموزعين، الوسطاء.

كما يتبين لنا أيضاً، أن سلسلة القيمة تستند على مفهوم التسويق بالقيمة، الذي يمكن تعريفه على النحو الآتي[٥]:

التسويق بالقيمة Value Marketing مفهوم ينادي بضرورة توجيه معظم موارد المنظمة لخلق قيمة متزايدة بصورة مستمرة للعميل، بغرض كسب ولائه نحوها لفترة زمنية طويلة الأجل.

٩-٣ مفاهيم نظم المعلومات التسويقية

يعرف نظام المعلومات التسويقية من وجهه نظر بعض كتاب النظم بأنه إحدى نظم المعلومات المبنية علي الحاسبات الآلية التي توفر تيار من المعلومات المطلوبة للأنشطة التسويقية[٦].

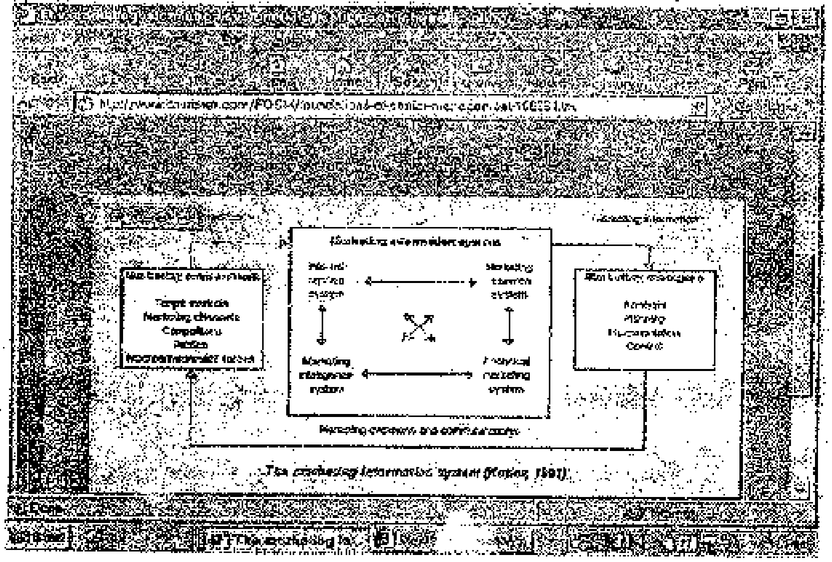
بينما عرفه آخرون بأنه إحدى نظم المعلومات المبنية على الحاسبات المصممة لتوفير المعومات التي تحتاجها المنظمات في المجالات المتعلقة بالبيع، التوزيع، الإعلان، الترويج، المخابرات التسويقية، تحليل السوق، إدارة الخدمات، وبقية الوظائف التسويقية الأخرى للنشاط التسويقي[٧].

وفي المقابل، عرفه بعض علماء التسويق مثل Philip Kotler بأنه نظام مكون من الأفراد والأجهزة والإجراءات التي تقوم بجمع وفرز وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي يحتاجها متخذي القرارات التسويقية في التوقيت المناسب[٨].

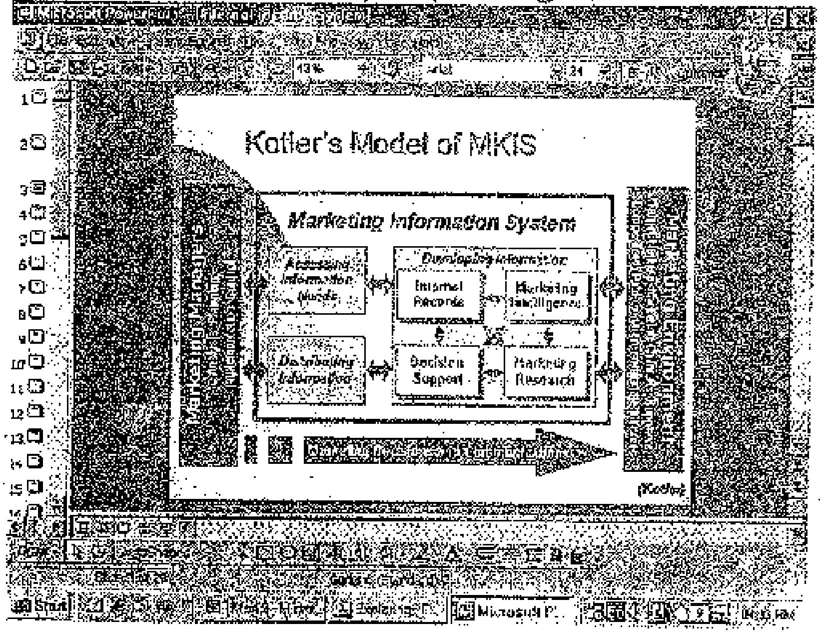
ويعرض لنا الشكل (٩-٥) مكونات نظام المعلومات التسويقية، وفقا للتصور الذي قدمه Kotler، وذلك من خلال شبكة الإنترنت، بينما يقدم الشكل الذي يليه (٩-٦) إيضاحات إضافية لتلك المكونات، لكن من خلال برنامج Power Point.

ووفقا للمفهوم السابق فأن نظام المعلومات التسويقية الفعال يجب أن يتصف بالخصائص التالية:

شكل ٩-٥: نظام المعلومات التسويقية على الإنترنت وفقا لمفهوم Kotler



شكل ٩-٦: توضيح لمفهوم نظام المعلومات التسويقية



أ- يوفر لمتخذي القرارات التسويق تيار من المعلومات الدقيقة يربط المنظمة ببيئتها التسويقية.

ب-يدعم مديري التسويق في علميات تحليل الأنشطة التسويقية.

ت-تخطيط الأنشطة التسويقية.

ث-تنفيذ الخطط التسويقية الموضوعة.

ج- الرقابة على الخطط التسويقية لتأكد من تنفيذها كما هو مخطط.

ح-زيادة قدرة متخذ القرار علي لتخاذ القرارات الفورية السريعة فيما يتعلق بعمليات البيع ومعرفة رد فعل السوق نتيجة تلك القرارات.

خ- التعرف السريع والدقيق علي احتياجات السوق المستهدف.

د- الرصد المتواصل الفرص التسويقية التي تواجهها المنظمة.

ذ- تفهم ظروف المنافسين بصورة أفضل مما يمكن المنظمة من وضع الاستراتيجيات التسويقية الملائمة للتعامل معهم.

ر- تقييم قنوات التوزيع التي تستخدم المنظمة بصورة أكثر دقة.

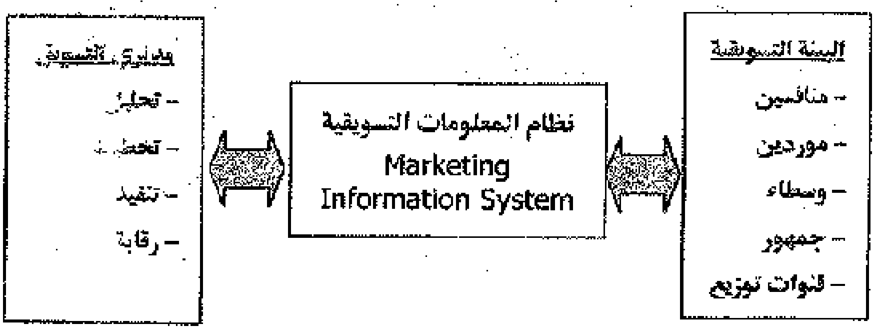
ز- مساعدة مديري التسويق علي الرصد والتحليل الدقيق لتأثيرات القوي البيئية المؤثرة علي الأنشطة التسويقية للمنظمة.

وفي ضوء التناول المفاهيمي السابق، يمكن للمؤلف تطوير التعرف التالي لنظم المعلومات التسويقية:

نظم المعلومات التسويقية Marketing Information System هي إحدى تطبيقات نظم معلومات وظائف الأعمال المصممة لتوفير المعلومات التي يحتاجها متخذي القرارات التسويقية في التوقيت المناسب.

ويوضح لنا الشكل (٩-٧) العلاقات التفاعلية التي تتم بين نظم المعلومات التسويقية المستخدمة في المنظمة، وبين بيئتها التسويقية ومتخذي القرارات التسويقية، وذلك وفقا للمفاهيم السابق تناولها[٩].

شكل ٩-٧: العلاقات التفاعلية لنظم المعلومات التسويقية



٩-٤ عمارة نظام المعلومات التسويقية

من المعلوم أن التصميم المعماري للنظم يستخدم بصفة عامة في الاستدلال على الملامح الرئيسية التي يتكون منها كل نظام، وكذا الأنشطة التي يقوم بها، ومسارات تدفق تلك الأنشطة.

وتعرف عمارة نظام المعلومات التسويقية على النحو الآتي[١٠]:

تشير عمارة نظام المعلومات التسويقية System Architecture إلى تصميم النظام الذي يوضح الملامح الرئيسية التي يتكون منها والأنشطة التي يقوم بها ومسارات تدفق تلك الأنشطة داخله.

ونظراً لأن مديري التسويق يستقون المعلومات التي يحتاجونها من تشغيل التعاملات التسويقية التي تتم داخل المنظمة، فضلا عن البحوث التسويقية التي يقومون بها، والمخابرات التسويقية التي تتولى تجميع المعلومات اليومية، فقد جاء التصميم المعماري لنظم المعلومات التسويقية يتضمن نظم فرعية للمدخلات تتضمن تلك العناصر.

وفي المقابل، يستخدم مديري التسويق نظم المعلومات التسويقية بغرض دعم القرارات المتعلقة بالمزيج التسويقي، لذا كان من المنطقي أن تتضمن عمارة نظام المعلومات التسويقية نظما فرعية للمخرجات تمثل عناصر المزيج التسويقي، على النحو الذي يعبر عنه بيانيا الشكل (٩-٨)، ومن خلال برنامج Power point بالشكل (٩-٩)[١].

ويستدل من عمارة نظم المعلومات التسويقية أن أهم ملامح هذا النظام تتمثل في وجود نظم فرعية للمدخلات وأخري للمخرجات وقاعدة بيانات تسويقية، وذلك كما يلي:

١- النظم الفرعية للمدخلات Input Subsystems:

وتتشكل من (أ) نظام المخابرات التسويقية، (ب) نظام تشغيل التعاملات التسويقية، (ج) نظام بحوث التسويق.

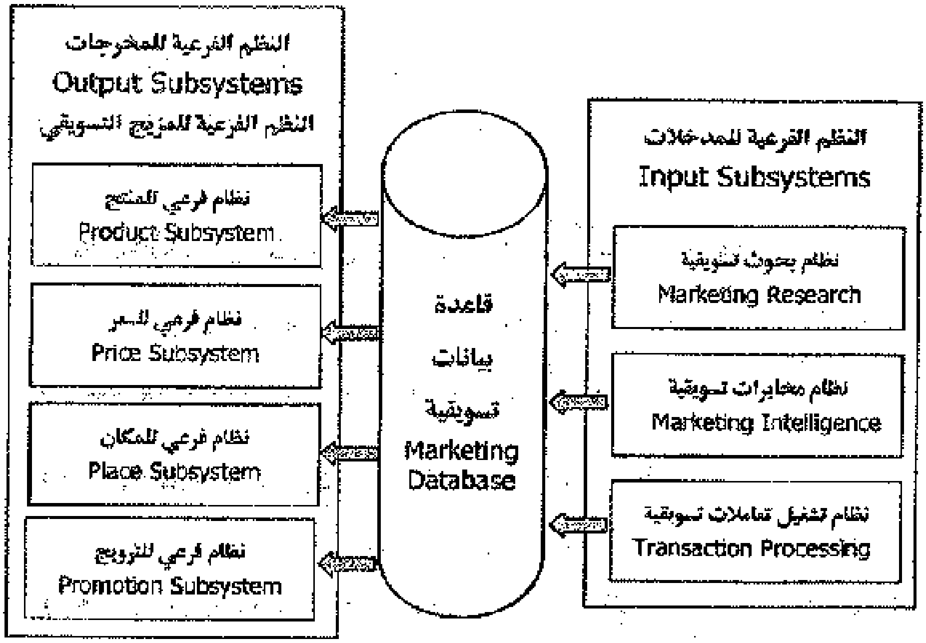
٢- قاعدة بيانات تسويقية Marketing Database:

وتحوي كافة البيانات التسويقية المرتبطة التي تم تغذيتها من خلال النظم الفرعية للمدخلات، وفي المقابل توفر جميع البيانات التي تحتاجها النظم الفرعية للمخرجات.

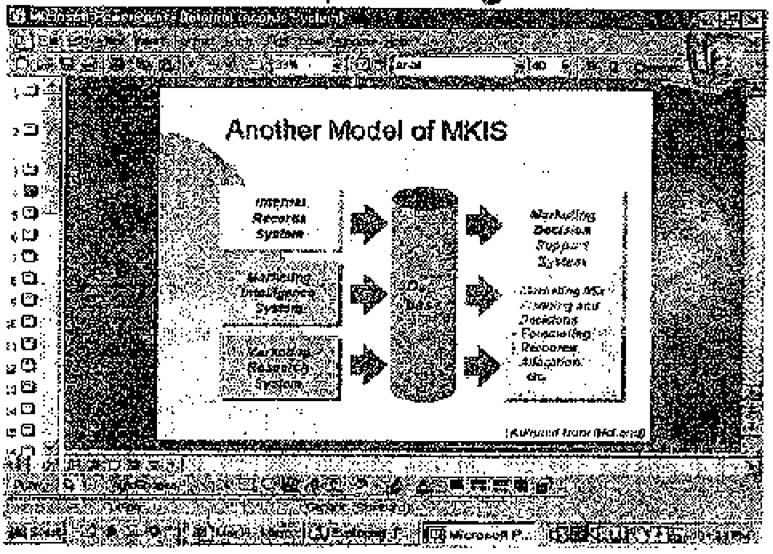
٣- النظم الفرعية للمخرجات output Subsystems:

وتتضمن (أ) نظام فرعي للمنتج، (ب) نظام فرعي للسعر، (ج) نظام فرعي للمكان، (د) نظام فرعي للترويج.

شكل ٩-٨: عمارة نظم المعلومات التسويقية
Marketing Information Systems Architecture



شكل ٩-٩: توضيح لعمارة نظم المعلومات التسويقية



وسوف نتناول - بإذن الله تعالى- في الجزء التالي، النظم الفرعية لمدخلات ومخرجات نظام المعلومات التسويقية، وقواعد بياناته، وذلك عدا نظم البحوث التسويقية، التي سنفرد لها معالجة أكثر توسعا في الفصل القادم، نظرا لأهميتها في النشاط التسويقي للمنظمات.

٥-٩ نظام تشغيل التعاملات التسويقية

نتناول فيما يلي نظام تشغيل التعاملات التسويقية كأحد النظم الفرعية لمدخلات نظم المعلومات التسويقية من الجوانب التالية:

١/٥/٩ مفاهيم نظم تشغيل التعاملات التسويقية وخصائصها

عرف البعض نظم تشغيل التعاملات عموما بأنها إحدى نظم المعلومات المبنية على الحاسبات والتي تتولى تجميع وتشغيل البيانات المتعلقة بتعاملات الأعمال.[١٢] بينما عرفها آخرون بأنها نظم لمعالجة البيانات تعكس علاقات تشغيلية وتنتج تقارير ملخصة وتوضيحية[١٣].

وعرفها فريق ثالث بأنها نظم معلومات لمعالجة البيانات المتولدة من التعاملات في مجال الأعمال[١٤]. وفريق رابع بأنها نظم قائمة على الحاسبات الآلية تدعم مستوى الإدارة التشغيلية من خلال تشغيل تعاملات الأعمال[١٥]. وفريق خامس بأنها نظم مبنية على الحاسبات تقوم بأداء وتسجيل التعاملات المتكررة واللازمة لإنجاز الأعمال بغرض خدمة المستويات التشغيلية بالمنظمات[١٦]. كما عرفها فريق سادس بأنها نظم تقوم بتسجيل تعاملات التنظيم[١٧].

وبناء على ما تقدم، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لنظم تشغيل التعاملات التسويقية:

نظام تشغيل التعاملات التسويقية Marketing Transactions Processing Systems هو أحد النظم الفرعية لمدخلات نظام المعلومات التسويقية المبني على الحاسبات والذي يقوم بتجميع وتشغيل البيانات التسويقية وتخزينها وإعدادها في شكل تقارير.

وفـــي ضوء المفاهيم السابقة، يمكننا استخلاص الخصائص التالية لنظم تشغيل التعاملات التسويقية:

١- يعتبر نظم موجهة بالتعاملات Transactions.

٢- نظام موجه بالملفات File oriented حيث يقوم بتخزين البيانات في ملفات إلكترونية داخل الحاسب لحين الحاجة إليها.

٣- يولد تقارير لها صفة الدورية تصف تعاملات تسويقية حدثت.

٤- قدرته محدودة على توفير نمط المعلومات التي تحتاجها الإدارة العليا، حيث توفر الحد الأدنى فقط من المعلومات.

٥- يغذى أيضا نظم المعلومات الأخرى داخل المنظمة.

٦- يتـيح أداء يتسم بالدقة والسرعة عن الأداء اليدوي للتعاملات، وهو ما يسمح لمسئولي التسويق بخدمة العملاء بصورة أفضل.

ويمكن تعريف التعاملات التسويقية على الوجه التالي(١٨):

التعاملات التسويقية Marketing Transactions هي التبادلات التي تحدث بين المنظمة وبيئتها الخارجية كجزء من أنشطة أعمالها.

ويلخـــص لنا الجدول (٩-١) أهم خصائص نظام تشغيل التعاملات التسويقية، وفقا للمفاهيم السابق تناولها.

جدول ٩-١: خصائص نظام تشغيل التعاملات التسويقية

م	الخاصية
١	تسجل التعاملات التسويقية للمنظمة.
٢	يدعم القرارات المهيكلة (النمطية+المتكررة).
٣	تعتمد نظم المعلومات الأخرى بجانب نظام المعلومات التسويقية على مخرجاته
٤	يوجد نمطين لتشغيل التعاملات،فوري ودفعي.
٥	يقوم بعدد من الأنشطة المتتابعة تعرف بدورة تشغيل التعاملات.

٢/٥/٩ الوظائف الأساسية لنظم تشغيل التعاملات التسويقية

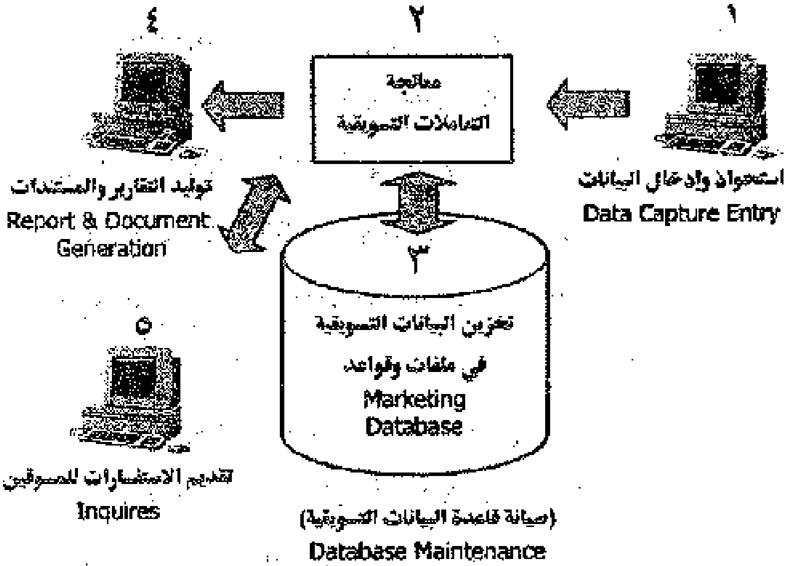
توجد خمس وظائف أساسية لنظم تشغيل التعاملات التسويقية، تتمثل في عدد من المراحل المتتابعة تعرف **بدورة تشغيل التعاملات التسويقية** Transaction Processing Cycle (TPC)، وذلك على النحو الذي يوضحه لنا الشكل (٩-١٠).

وتتضمن دورة تشغيل التعاملات التسويقية ما يلي:

- أنشطة استحواذ وإدخال البيانات التسويقية.
- أنشطة معالجة التعاملات التسويقية.
- أنشطة تخزين البيانات التسويقية.
- أنشطة توليد التقارير و المستندات.
- أنشطة تقديم الاستفسارات لمسئولي التسويق.

وفيما يلي تناول لتلك الوظائف أو الأنشطة بشيء أكثر تفصيلاً[١٩].

شكل ٩-١٠: دورة تشغيل التعاملات التسويقية



١- استحواذ وإدخال البيانات التسويقية

تتضمن هذه الوظيفة أنشطة تجميع أو استحواذ البيانات Data التسويقية من مصادرها المختلفة، وتتم عملية إدخال البيانات من خلال استخدام أجهزة الإدخال الخاصة بالحاسبات الآلية (مثل لوحة المفاتيح Keyboard)، أو باستخدام وسائط بيانات (كالاسطوانات الممغنطة المسجل عليها مسبقا بيانات تم نقلها أو نسخها مباشرة داخل الحاسب الآلي).

ويجب إعداد البيانات قبل إدخالها، بمعنى وضعها في شكل صالح للاستخدام من خلال النظام، فالبيانات يتم تصنيفها وترميزها Coding ومراجعتها للتأكد من خلوها من الأخطاء قبل إجراء المعالجات اللازمة.

٢- أنشطة معالجة البيانات التسويقية

وتتضمن عدداً من الأنشطة الفرعية، أهمها:

(أ) إنشاء الملفات Creating: وبمقتضاها يتم خلق ملفات جديدة لم تكن موجودة من قبل لأغراض تخزين البيانات بها.

(ب) فرز البيانات Sorting: وتتمثل في وضع البيانات بتتابع معين لأغراض المعالجة السريعة.

(ج) الفهرسة Indexing: والغرض منها ترتيب البيانات التسويقية داخل الملف دون الحاجة لعملية الفرز التي تقوم بتغيير مواقع.

(د) تحديث الملفات Updating: وتعني تعديل الملفات بما ورد حديثاً من بيانات حتى يتم المعالجة وفقاً لأحدث بيان.

(هـ) تلخيص البيانات Summarizing: وتتضمن إعداد ملخصات من البيانات التسويقية ووضعها في ملفات يستخدمها غالباً مديري التسويق الذين يفضلون التعامل مع بيانات ملخصة وليست تفصيلية، لبناء رؤية أوسع في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

٣- أنشطة تخزين البيانات وصيانة قاعدة البيانات التسويقية:

يتم تخزين البيانات التسويقية التي تم معالجتها أو تحديثها Updated في شكل ملفات إلكترونية داخل الحاسب لتغذية قاعدة البيانات التسويقية، ويستخدم في ذلك عدد من الوسائط المختلفة كالاسطوانات وغيره. ويطلق على أنشطة التخزين المستمرة للبيانات التي تم تحديثها بقواعد البيانات بصيانة قاعدة البيانات التسويقية Marketing Database Maintenance.

٤- أنشطة توليد التقارير والمستندات

تهـدف الأنشطة السابقة لنظم تشغيل التعاملات التسويقية إلى توليد التقارير والمستندات، بغرض استخدامها لاحقاً في عمليات اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة. لـذا يجب أن تكون تلك التقارير في صورة قابلة للاستخدام، ممـا يستدعي ضرورة إعدادها وفقاً لاحتياجات المستخدم النهائي، وهم هنا مسئولي التسويق.

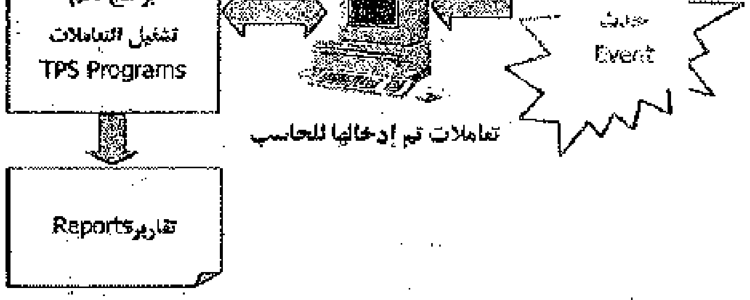
٥ – أنشطة تقديم الاستفسارات للمسوقين

وتتمثل في جميع الأنشطة المتعلقة بتقديم الاستفسارات للمسوقين، بغـرض دعـم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة. ويمكن الحصول على الاستفسارات من خلال عرضها على شاشات الحاسب الآلي.

٣/٥/٩ عمارة نظم تشغيل التعاملات التسويقية

يعـبر الشـكل (٩–١١) بصـورة تقريبية عن عمارة نظم تشغيل التعاملات التسويقية، والذي يمكن من خلاله استخلاص ما يلي[٢٠]:

شكل٩–١١: عمارة نظم تشغيل التعاملات التسويقية



١- تتعامل نظام تشغيل التعاملات التسويقية مع العديد من البيانات المدخلة إلى النظام.

٢- تتمثل المخرجات النهائية لنظم تشغيل التعاملات في التقارير الدورية الناتجة عنه.

٣- يترتب على استخدام هذا النظام توافر قاعدة معلومات تسويقية تتضمن بيانات عن العملاء، الموردين، المنافسين، المبيعات، وسطاء التسويق، وهو ما يساعد في عملية اتخاذ القرارات والتعرف على المشكلات.

٤- ربط هذا النظام بما يوفره من قاعدة بيانات بنظم أخرى، كالنظم الخبيرة، يزيد من كفاءة النظام والمنظمة.

٦.٩ نظام المخابرات التسويقية

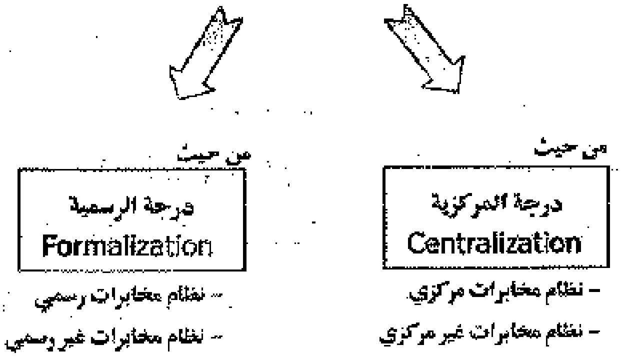
يزود نظام المخابرات التسويقية مديري التسويق ببيانات الأحداث الجارية Happenings Data عن البيئة التسويقية التي يعملون بها، على نحو يمكنهم من إعداد وتعديل خطتهم بصورة أكثر فاعلية. حيث يوفر معلومات حيوية عن المنافسون، الموردون، العملاء، وسطاء التسويق، وجميع القوي الأخرى المتعاملة مع المنظمة أو التي تأثر في الأنشطة التسويقية كالرأي العام، ومستوي الدخل، التشريعات الحكومية التي تمس النشاط التسويقي، الحصة السوقية للمنظمة، وغيرها.

حيث يمكن تعريف نظام المخابرات التسويقية على النحو التالي(٢١):

نظام المخابرات التسويقية Marketing Intelligence System هو إحدى النظم الفرعية لمدخلات نظام المعلومات التسويقية والمصمم لتوفير المعلومات اليومية لمديري التسويق عن التطورات التي تحدث في البيئة التسويقية لمنظماتهم.

ويمكن تصنيف المخابرات التسويقية وفقاً لأكثر من معيار، فإذا اتخذنا درجة مركزية النظام Centralization كمعيار فيمكن تصنيف المخابرات التسويقية إلي مخابرات تسويقية مركزية، ومخابرات تسويقية لامركزية. أما إذا نظرنا لدرجة رسمية النظام Formalization، فيمكن تقسيمها إلي مخابرات رسمية، ومخابرات غير رسمية. وذلك علي النحو الموضح بالشكل (٩-١٢)، وفيما يلي تناول موجز لتلك الأنواع.

شكل ٩-١٢: تصنيفات نظم المخابرات التسويقية



١- نظام مخابرات تسويقية مركزي:

ويعني ذلك وجود وحدة مركزية تتولى أنشطة المخابرات التسويقية، ومن أهم مميزات هذا النظام عدم حدوث ازدواج في المهام المتعلقة بتلك الأنشطة داخل المنظمة، لكن في المقابل تعجز تلك الوحدة في أغلب الأحيان عن ملاحقة التطورات اليومية التي تحدث في أسواق المنظمة، وهو ما يشكل قصور في تيار المعلومات المتدفق لمتخذ القرار التسويقي.

٢- نظام مخابرات تسويقية لا مركزي:

ويعني ذلك أن أنشطة المخابرات التسويقية يتم ممارستها من خلال عدد من الوحدات المنتشرة داخل المنظمة، فقد يكون هناك مخابرات تسويقية لفرع المنظمة بالمدينة أ، ومخابرات تسويقية لفرع المدينة ب، ومخابرات لفرع ج، فضلاً عن المخابرات التسويقية المختصة بأسواق المركز الرئيسي. ومن أهم مميزات هذا النظام رفع كفاءة أداء مسئولي المخابرات نتيجة زيادة درجة التخصص، إلا أن ما يعيبه هو احتمال ازدواجية الأنشطة أو تجزئة النشاط الواحد إلي عدد من الأنشطة الفرعية.

٣- نظام مخابرات تسويقية رسمي:

بمعنى وجود نظام رسمي داخل المنظمة يضم عدد من القواعد والإجراءات المحددة والمكتوبة والسياسات الموضوعة، وهيكل تنظيمي محدد داخل الخريطة التنظيمية للمنظمة يتضمن وحدة أو قسم للمخابرات التسويقية، والتي عادة ما تكون تابعة لإدارة التسويق. وتقوم بالتالي تلك الوحدة بالتجميع الرسمي للمعلومات وتحليلها مستخدمة في ذلك الموارد المتاحة للمنظمة من أجهزة حاسبات آلية و برامج وأفراد.

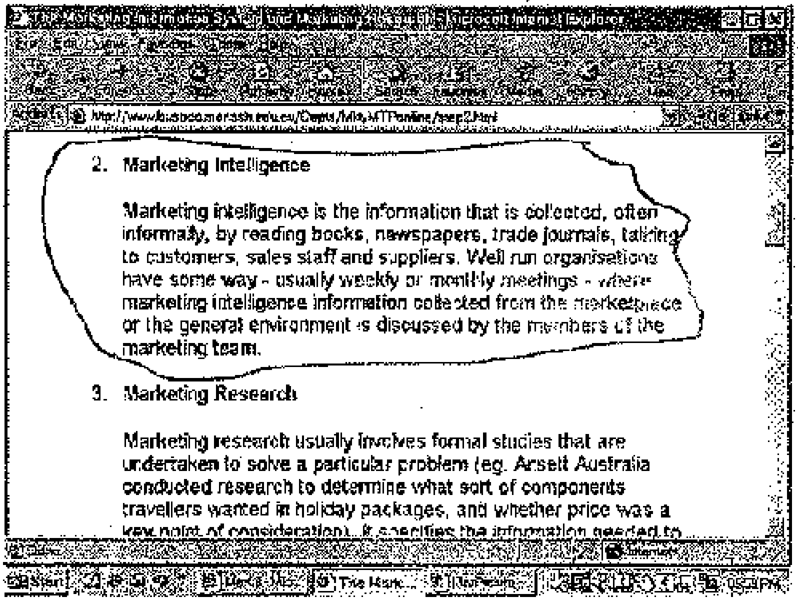
٤- نظام مخابرات تسويقية غير رسمي:

ويقصد بذلك عدم وجود إجراءات وقواعد مكتوبة لممارسة الأنشطة الإستخبارية، ولا وحدة تنظيمية محددة في الهيكل التنظيمي للمنظمة، بل يتم ممارسة تلك الأنشطة من خلال وسائل الاتصال المختلفة ومتابعة ما يتم نشره خارج المنظمة من معلومات وأخبار تمس النشاط التسويقي.

ومن الملاحظ أن هذا النظام يعاني من عدد من العيوب، مثل: (أ) تأخر وصول المعلومات المطلوبة لمتخذي القرار. نظراً لعدم وجود قنوات واضحة تمر منها، (ب) تشوه ملامح المعلومة نتيجة مرورها من فرد إلى آخر بصورة غير رسمية، مما يؤدي إلى انحراف المعلومة الأصلية عن تلك التي وصلت لمتخذ القرار، (ج) فقدان الكثير من المعلومات التي قد تكون هامة للنشاط التسويقي للمنظمة.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول نظم المخابرات التسويقية زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (٩-١٣). والذي يركز على مصادر المعلومات النظام، كالدوريات العملية، الصحف، الإذاعة، المحادثات مع العملاء، الكتب، الموردين، مسئولي البيع.

شكل ٩-١٣: نظم المخابرات التسويقية على الإنترنت



2. Marketing Intelligence

Marketing intelligence is the information that is collected, often informally, by reading books, newspapers, trade journals, talking to customers, sales staff and suppliers. Well run organisations have some way - usually weekly or monthly meetings - where marketing intelligence information collected from the marketplace or the general environment is discussed by the members of the marketing team.

3. Marketing Research

Marketing research usually involves formal studies that are undertaken to solve a particular problem (eg. Ansett Australia conducted research to determine what sort of components travellers wanted in holiday packages, and whether price was a key point of consideration)...

٩ـ٧ قواعد البيانات التسويقية

كشفت لنا عمارة نظم المعلومات التسويقية، أن قواعد البيانات التسويقية تمثل إحدى الوحدات البنائية Building Blocks الهامة لهذه النظم، حيث تحوي كافة البيانات التسويقية المرتبطة التي تم تغذيتها من خلال النظم الفرعية للمخرجات (نظام تشغيل التعاملات التسويقية، نظام المخابرات التسويقية، نظام البحوث التسويقية)، وفي المقابل توفر جميع البيانات التي تحتاجها النظم الفرعية للمخرجات (النظام الفرعي للمنتج، النظام الفرعي للسعر، النظام الفرعي للمكان، النظام الفرعي للترويج).

١/٧/٩ مفهوم قواعد البيانات التسويقية

يمكننا ضوء مفاهيم قواعد البيانات التي تم تناولها في الفصل السابق تعريف قواعد البيانات التسويقية تحديدا على النحو التالي(٢٢):

قواعد البيانات التسويقية Marketing Database هي مجموعة متكاملة من الملفات تحوي بيانات تسويقية مرتبطة مسجلة بأسلوب يخفض من تكرارها ويسهل من معالجتها.

وتتضمن تلك القواعد بيانات داخلية، أي تتعلق بالأنشطة الداخلية أو الخاصة بالمنظمة، كحجم المخزون، أرقام المبيعات، التكاليف، الحصة السوقية، معدلات الإنتاجية. كما تتضمن أيضا بيانات خارجية، أي تتعلق بعناصر البيئة التسويقية للمنظمة، كالبيانات المتعلقة بالمنافسين، الموردين، العملاء، الجهات الحكومية، وغيره.

وبالتالي فوجود قواعد البيانات التسويقية يتيح للمسوق ما يلي:

١- تقليل ازدواج البيانات المسجلة بالحاسب لأقل حجم ممكن.
٢- إسراع عملية الاستفسارات بدرجة كبيرة.
٣- توليد معلومات متنوعة من كمية البيانات المتاحة.
٤- إسراع عملية عرض وتخزين البيانات المختلفة.
٥- شغل حيز تخزيني أقل للبيانات التسويقية.
٦- زيادة فاعلية إدارة البيانات التسويقية.

٢/٧/٩ نظام إدارة قواعد البيانات التسويقية

تستمد فاعلية نظم المعلومات التسويقية على كيفية استخدامها الجيد لقواعد بياناتها، لذا يتم التعامل مع قواعد البيانات التسويقية من خلال نظام لإدارة قواعد البيانات DBMS، يمكن تعريفه كما يلي(٢٣):

> **نظام إدارة قواعد البيانات التسويقية Database Management system هو مجموعة برامج تدير عمليات إنشاء وتخزين والتعامل وتحديث وإلغاء واستخدام قواعد البيانات.**

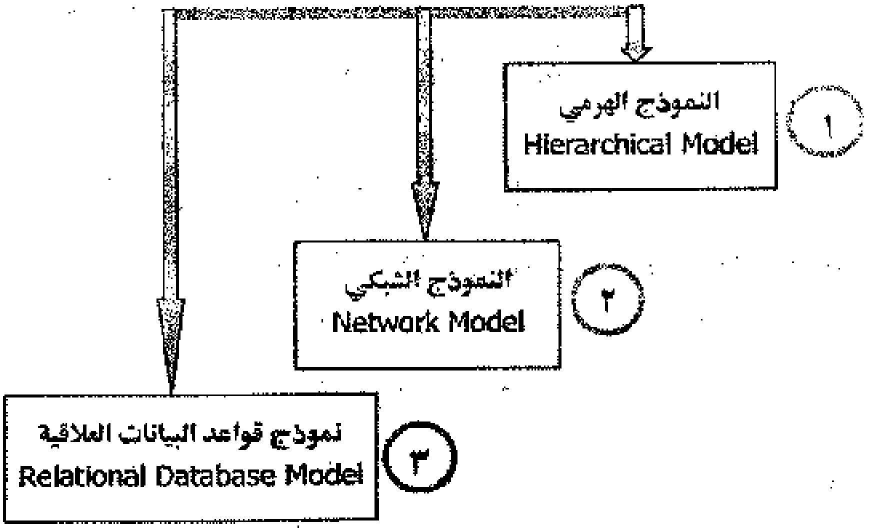
ولتسهيل تعامل مستخدم نظم المعلومات التسويقية مع برامج إدارة البيانات يوجد ما يعرف بمدير قاعدة البيانات، والذي يتولى المهام التالية:

١- حماية قاعدة البيانات التسويقية.
٢- علاج أي خلل يحدث في قاعدة البيانات التسويقية.
٣- تحسين وظائف قاعدة البيانات التسويقية.
٤- فهرسة محتويات قواعد البيانات التسويقية.
٥- الاحتفاظ بالسجلات والمستندات الخاصة بقاعدة البيانات.
٦- وضع معايير تقييم أداء قاعدة البيانات التسويقية.

٣/٧/٩ نماذج قواعد البيانات التسويقية

تستخدم نظم المعلومات التسويقية ثلاثة نماذج Database Models رئيسية لقواعد بياناتها يوضحها الشكل (٩-١٤)، وفيما يلي تناول لهم:[٢٤]

شكل٩-١٤: نماذج قواعد بيانات نظم المعلومات التسويقية



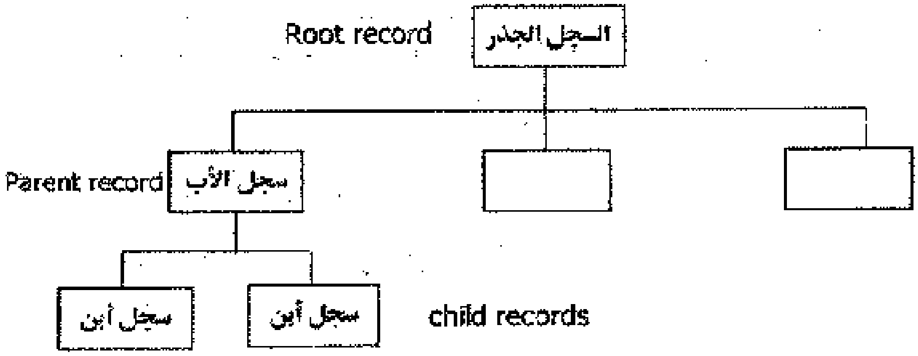
١- النموذج الهرمي Hierarchical Model:

تتخذ فيه العلاقة بين سجلات قواعد البيانات التسويقية الشكل الهرمي، حيث تكون العلاقة إما بين سجل وسجل، أو بين سجل واحد ومجموعة من السجلات، ويطلق على السجل الرئيسي السجل الجذر، وهو أعلى سجل في النموذج الهرمي. وكل سجل يعلو مجموعة من السجلات يعتبر الأب لها، والسجلات التي تليه تعتبر الأبناء، وذلك كما هو موضح بالشكل (٩-١٥).

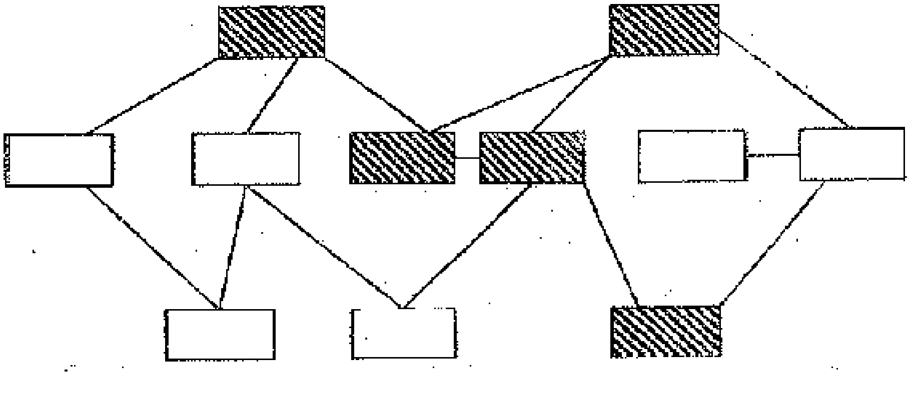
٢- النموذج الشبكي Network Model :

العلاقة السائدة في هذا النموذج هي علاقة سجل بمجموعة من السجلات، وهو ما يتيح التعامل مع العديد من السجلات داخل قاعدة البيانات في وقت واحد. وبالتالي يختلف النموذج الشبكي عن النموذج الهرمي، في أن كل سجل بالنموذج الشبكي من الممكن أن يكون له أكثر من أب. ويعبر الشكل (٩-١٦) عن النموذج الشبكي لقواعد البيانات.

شكل ٩-١٥ : النموذج الهرمي لقواعد البيانات التسويقية



شكل ٩-١٦ : النموذج الشبكي لقواعد البيانات التسويقية



٣- نموذج قواعد البيانات العلاقية Relational Database:

يتم تخزين البيانات التسويقية وفقا لهذا النموذج على هيئة جداول مكونة من صفوف وأعمدة وخلايا، وتتمثل تلك الخلايا Cells في تقاطع الصفوف والأعمدة.

وترتبط قواعد البيانات التسويقية Marketing Database بمفهوم التسويق بقواعد البيانات Database Marketing، حيث يشير المفهوم الأخير إلى ما يلي(٢٥):

يشير التسويق بقواعد البيانات Database Marketing إلى عملية بناء وصيانة واستخدام قواعد البيانات التسويقية، بغرض الاتصال الفعال مع العملاء وإتمام العملية التبادلية.

ويلخص لنا الجدول التالي (٩-٢) الفرق بين مفهومي قواعد البيانات التسويقية، والتسويق بقواعد البيانات.

جدول ٩-٢: قواعد البيانات التسويقية والتسويق بقواعد البيانات

م	وجه الاختلاف	قواعد البيانات التسويقية Marketing Database	التسويق بقواعد البيانات Database Marketing
١	طبيعتها	إحدى مكونات نظم المعلومات التسويقية	إحدى أدوات التسويق المباشر
٢	ماهيتها	هي مجموعة متكاملة من الملفات تحوي بيانات تسويقية مرتبطة	عملية بناء وصيانة واستخدام قواعد البيانات التسويقية
٣	وظيفتها	تستخدم لتوفير البيانات التسويقية التي تحتاجها النظم الفرعية لنظام المعلومات التسويقية.	تستخدم في تحسين فاعلية عملية الاتصال بالعملاء لإتمام العملية التبادلية مع المنظمة.

ومن ناحية ثانية، ترتبط قواعد البيانات التسويقية بمفهوم استخلاص البيانات التسويقية Marketing . Dataminig، والذي يمكن تعريفه على النحو الآتي(٢٦):

> يقصد باستخلاص البيانات التسويقية Marketing Datamining عملية تحليل كميات كبيرة من البيانات التسويقية بغرض الكشف عن العلاقات الكامنة بين المتغيرات التي تحويها، على نحو يساعد مديري التسويق على التنبؤ بالسلوك المستقبلي لها.

ويستخدم مديرو التسويق عدد متنوعا من برامج نماذج القرارات Decisions models software programs التي تتعامل مع قواعد البيانات المخزنة على الحاسبات لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتصميم بحوث التسويق، التقسيم القطاعي للسوق، وضع الأسعار، تحديد ميزانيات الإعلانات، تخطيط أنشطة القوى البيعية، ويعرض الجدول (٩-٣) أمثلة لأهم تلك البرامج:

جدول ٩-٣: أمثلة لبرامج نماذج القرارات التسويقية

م	اسم البرنامج	استخداماته
١	BRANDAID	برنامج لنموذج إلكتروني مصمم لمساعدة مدير التسويق في تخطيط المزيج التسويقي، من خلال مدخلات حول العملاء، المنافسين، الوسطاء، البيئة التسويقية للمنظمة
٢	CALLPLAN	برنامج لنموذج إلكتروني لمساعدة مسئولي البيع في تحديد عدد الاتصالات أو المكالمات الواجب القيام بها كل فترة زمنية معينة للعملاء الحاليين والمحتملين.
٣	COVERSTORY	برنامج لنموذج إلكتروني يساعد المسوقين في تحليل البيانات البيعية وإعداد التقارير المختلفة.

٩-٨ النظم الفرعية للمزيج التسويقي

تكشف لسينا عمارة نظام المعلومات التسويقية ، أن النظم الفرعية لمخرجات هذا النظام Output Subsystems تتمثل في تلك النظم التي تدعم القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، لذا أطلق عليها النظم الفرعية للمزيج التسويقي، وهي:

٩/٨/١ النظام الفرعي للمنتج Product Subsystem:

يوفر النظام الفرعي للمنتج المعلومات اللازمة لمديري التسويق حول كافة المنتجات التي تقوم المنظمة بتقديمها للسوق، حيث يتخذ مديري التسويق العديد من القرارات المتعلقة باستراتيجيات تخطيط المنتج المعتمدة على تلك المعلومات، مثل:

- ❑ تطوير المنتجات الحالية Product Development.
- ❑ استحداث منتجات جديدة New Products.
- ❑ تمييز المنتجات Product Branding.
- ❑ تمايز المنتجات Product Differentiation.
- ❑ تصميم الشكل الخارجي للمنتج Product Design.
- ❑ تغليف وتعبئة المنتجات Product Packaging.
- ❑ تبيين المنتجات Product Labeling.
- ❑ الخدمات المصاحبة للمنتج Product Support Services.

٢/٨/٩ النظام الفرعي للسعر Price Subsystem:

يستخدم نظام الفرعي للسعر في توفير المعلومات الضرورية لمساعدة مديري التسويق علي اتخاذ قراراتهم التسعيرية المختلفة، نظراً لأن السعر يتحدد وفقا لمحصلة عدد من المتغيرات أو العوامل كالتكلفة والمنافسين والطلب والتدخلات الحكومية، موقع المنتج في دورة حياته، أهداف المزيج التسويقي.

ومن أمثلة الإستراتيجيات التسعيرية التي يدعمها هذا النظام:

- إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة، كإستراتيجية قشط السوق Market-Skimming Pricing، أو إستراتيجية اختراق السوق Market-penetration Pricing.
- إستراتيجيات التعديل السعري Price-Adjustment، كالخصومات، المسموحات، وغيره.
- التسعير وفقا للقطاعات السوقية Segmented Pricing.
- إستراتيجيات التسعير النفسي Psychological Pricing.
- التسعير الترويجي Promotional Pricing.
- استراتيجيات تغيير السعر Price Changes.

٣/٨/٩ النظام الفرعي للمكان Place Subsystem:

يدعم النظام الفرعي للمنتج مديري التسويق في قراراتهم المتعلقة بتوفير المنتجات في المكان والوقت الملائم للعملاء. ويعني ذلك أن هذا النظام يساعد هؤلاء المديرين في تطبيق الإستراتيجيات واتخاذ القرارات التسويقية التالية:

- ❑ سياسات التوزيع (مباشر، غير مباشر، إلكتروني).
- ❑ تصميم قناة التسويق Marketing Channel Design.
- ❑ إدارة قنوات التسويق (عدد الأعضاء، تحفيزهم، تقييمهم).
- ❑ إدارة الإمدادات Logistic Management.
- ❑ استراتيجيات تغيير السعر Price Changes.
- ❑ القرارات المتعلقة بالوسطاء (تجار جملة، تجزئة، وكلاء).
- ❑ قرارات النقل المادي للمنتجات والتخزين.

٤/٨/٩ النظام الفرعي للترويج Promotion Subsystem:

يوفر نظام الفرعي للترويج لمديري التسويق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بمختلف الأنشطة والبرامج التي تقوم بها المنظمة للاتصال بسوقها المستهدف بغرض الحصول على الاستجابة المطلوبة.

وتتمثل تلك الأنشطة التي يدعمها هذا النشاط فيما يلي:

- ❑ القرارات المتعلقة بالإعلانات.
- ❑ القرارات المتعلقة بالبيع الشخصي.
- ❑ القرارات المتعلقة بالعلاقات العامة والنشر.
- ❑ القرارات المتعلقة بتنشيط المبيعات.
- ❑ القرارات المتعلقة بالتسويق المباشر.
- ❑ القــرارات المتعلقة بالتسويق التفاعلي Online-marketing، والتسويق بالإنترنت Internet Marketing.

٩،٩ مصطلحات مستخدمة

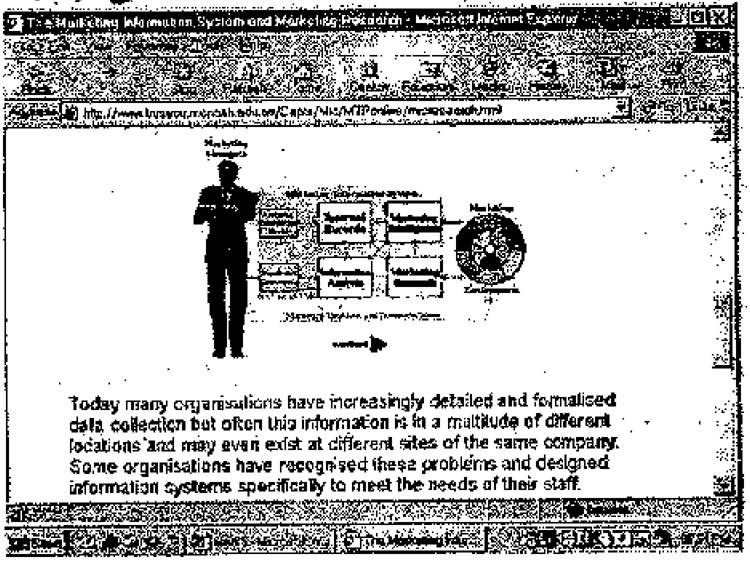
نظم المعلومات التسويقية	Marketing-Information Sys.
سلسلة القيمة للعميل	Value Chain
الفاعلية التسويقية	Marketing Effectiveness
الكفاءة التسويقية	Marketing Efficiency
تسويق القيمة	Value Marketing
عمارة نظم المعلومات التسويقية	System Architecture
النظم الفرعية للمدخلات	Input Subsystems
قاعدة البيانات التسويقية	Marketing Database
النظم الفرعية للمخرجات	Output Database
نظام تشغيل التعاملات التسويقية	Transaction Processing Sys.
التعاملات التسويقية	Marketing Transactions
صيانة قاعدة البيانات التسويقية	Database Maintenance
نظام المخابرات التسويقية	Marketing Intelligence Sys.
نظام إدارة قواعد البيانات التسويقية	Database Management Sys.
النموذج الهرمي لقواعد البيانات	Hierarchical Model
النموذج الشبكي لقواعد البيانات	Network Model
نموذج قواعد البيانات العلاقية	Relational Database Model
التسويق بقواعد البيانات	Database Marketing
استخلاص البيانات التسويقية	Marketing Datamining

النظام الفرعي للمنتج	Product Subsystem
النظام الفرعي للسعر	Price Subsystem
النظام الفرعي للمكان	Place Subsystem
النظام الفرعي للترويج	Promotion Subsystem

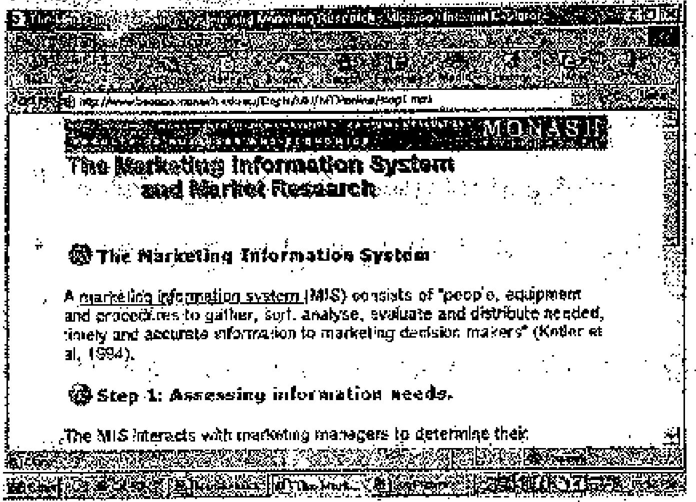
٩-١٠ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ٩-١٨: المدير ونظم المعلومات التسويقية على الإنترنت



شكل ٩-١٩: تعريف نظم المعلومات التسويقية على الإنترنت



MONASH

The Marketing Information System and Market Research

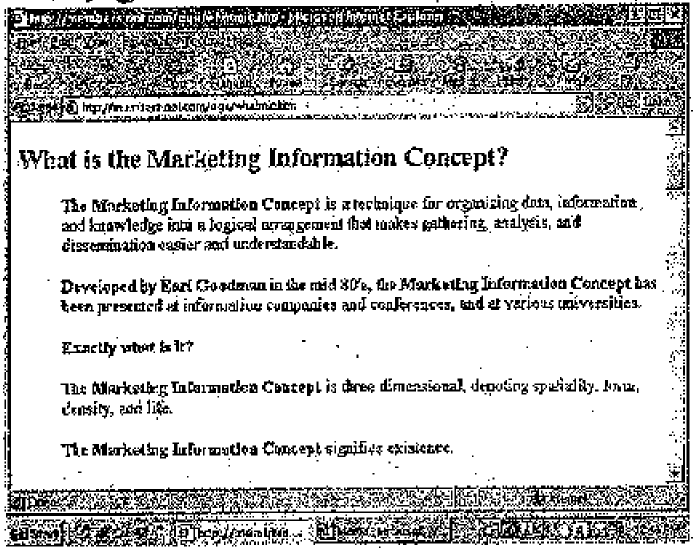
The Marketing Information System

A marketing information system (MIS) consists of "people, equipment and procedures to gather, sort, analyse, evaluate and distribute needed, timely and accurate information to marketing decision makers" (Kotler et al, 1994).

Step 1: Assessing information needs.

The MIS interacts with marketing managers to determine their

شكل ٩-٢٠: مفهوم المعلومات التسويقية على الإنترنت



What is the Marketing Information Concept?

The Marketing Information Concept is a technique for organizing data, information, and knowledge into a logical arrangement that makes gathering, analysis, and dissemination easier and understandable.

Developed by Earl Goodman in the mid 80's, the Marketing Information Concept has been presented at information companies and conferences, and at various universities.

Exactly what is it?

The Marketing Information Concept is three dimensional, denoting spatiality, form, density, and life.

The Marketing Information Concept signifies existence.

١١،٩ تطبيقات عملية

١- ما هي خصائص نظام المعلومات التسويقية الفعال؟

٢- وضح بنموذج العلاقات التفاعلية لنظم المعلومات التسويقية؟

٣- ما المقصود بعمارة نظم المعلومات التسويقية؟

٤- ارسم نموذج يوضح عمارة نظم المعلومات التسويقية؟

٥- ما المقصود بنظام المخابرات التسويقية؟

٦- ما الفرق بين قواعد البيانات التسويقية والتسويق بقواعد البيانات؟

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- تحسن نظم المعلومات التسويقية من آلية عمل سلسلة القيمة.

٨- يستند تسويق القيمة Value Marketing على مفهوم سلسلة القيمة.

٩- توضح عمارة نظم المعلومات التسويقية عدد من ملامحها.

١٠- يمثل نظام المخابرات التسويقية إحدى مخرجات نظام المعلومات التسويقية.

١١- يتصف نظام تشغيل التعاملات التسويقية بعدد من الخصائص.

١٢- توجد ٦ وظائف أساسية لنظم تشغيل التعاملات التسويقية.

١٣- يقصد بصيانة قاعدة البيانات التسويقية إصلاح أخطاء البيانات.

١٤- توضح عمارة نظم تشغيل التعاملات التسويقية عدد من ملامحه.

١٥- تصنف نظم المعلومات التسويقية وفقا لأكثر من معيار.

١٦- تستخدم نظم المعلومات التسويقية ٤ نماذج لقواعد بياناتها.

١٧- ترتبط قواعد البيانات التسويقية بمفهوم التسويق بقواعد البيانات.

٩.١٢ مراجع الفصل التاسع

1- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

2- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

3- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.
- Kreitner, R., Management, Arizona State University, (Houghton Mifflin Company), 1995.
- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ـــــــــ، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ـــــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

٤- مرجع رقم ٣.

٥- مرجع رقم ١.

6- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

٧- مرجع رقم ٢.

٨- مرجع رقم ١.

9- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

10- Englander, I., The Architecture of Computer Hardware and Systems Software : An Information Technology Approach, (John Wiley & Son, Inc.), 1996.
- Stern, N. and Stern, R., Computing In The Information Age,(John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ــــــــ، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ــــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

11- McLeod, R., Management Information Systems: A Study of Computer-based Information Systems, Texas A & M University, (Macmillan Publishing Co.), 1993.

12- Whitten, J., Bentley, L. and Barlow, V., Systems Analysis and Design Methods, Purdue University-West Lafayette, (Richard Irwin, Inc.), 1994.

13- McKeown,. P. and Leitch, R., Managing With Computers, (The Dryden Press-Harcourt Brace Jovanovich College Publishers), 1993.

١٤- مرجع رقم ٦.

١٥- مرجع رقم ٢.

16- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

17- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

18- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ــــــــــــ، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

١٩- مرجع رقم ١٨.

20- Kroenke, D., Management Information Systems, (McGraw-Hill Book Co.),1989.

٢١- مرجع رقم ١.

22- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

23- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N. and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.

٢٤- مرجع رقم ١٧.

٢٥- مرجع رقم ١.

26- Daft, R., Management Vanderbilt University, (The Dryden press), 2000.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

الفصل العاشر:

نظام بحوث التسويق

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ استيعاب طبيعة ومفهوم نظام بحوث التسويق.
- ✓ اختبار الأنواع المختلفة لنظم بحوث التسويق.
- ✓ تطبيق آلية إجراء البحث التسويقي بفاعلية.
- ✓ تصميم البحث التسويقي بكفاءة.
- ✓ استخدام المناهج المختلفة لجمع بيانات بحوث التسويق.
- ✓ تشغيل بيانات بحوث التسويق على الحاسبات الآلية.
- ✓ الاستخلاص السليم لنتائج البحث والكتابة الجيدة لتقريره.

١٠-١ طبيعة نظام بحوث التسويق

تبين لنا، أن نظام بحوث التسويق Marketing Research System يمثل إحدى النظم الفرعية لمدخلات نظام أكبر، هو نظام المعلومات التسويقية Marketing Information System، وفضلا عن ذلك، يوجد أكثر من وجه للاختلاف بينهما، أهمها:

أ- يتصف نشاط نظام معلومات التسويق بالاستمرارية، حيث يركز علي الدراسة المستمرة للمتغيرات المؤثرة في البيئة التسويقية الذي تعمل به المنظمة، عكس الحال في نظام بحوث التسويق الذي يتركز نشاطه علي دراسات خاصة وعلي فترات متقطعة كلما دعت حاجة المنظمة لذلك.

ب-يستخدم نظام معلومات التسويق العديد من مصادر البيانات الداخلية والخارجية بصورة أكبر مما هو متاح في نظام بحوث التسويق الذي يركز بشكل أساسي علي دراسة العملاء.

وفي المقابل، يوجد أيضا اختلاف بين نظام بحوث التسويق Marketing Research System وبين نظام بحوث السوق Market Research System، فالنظام الأخير ينحصر نشاطه الرئيسي في دراسة سوق محدد أو جزئية معينة في البيئة التسويقية للمنظمة التي تضم العملاء، الموردين، أذواق المستهلكين، المنافسين. بينما يمتد نشاط نظام بحوث التسويق ليشمل تلك المتغيرات البيئية. وبالتالي فان نظام بحوث السوق هو أحد مكونات نظام بحوث التسويق.

ويجب الالتفات إلى أن طبيعة النشاط التسويقي بالمنظمات، تشكل بعض الصعوبات نحو تطبيق الأسلوب العلمي في البحث التسويقي، الذي يتميز بالموضوعية، دقة المقاييس المستخدمة، الاستعانة بالمعلومات السابقة والحالية لتفسير الظاهرة محل البحث، أهم تلك الصعوبات، هي:

١- صعوبة قياس العوامل المؤثرة على النشاط التسويقي بصفة عامة، فهذا النشاط يتمحور حول تصرفات واتجاهات وسلوك المشترين وكلها عناصر غير ملموسة لا يمكن قياسها بسهولة.

٢- عدم توافر التراكم المعرفي للنظريات والبحوث نتيجة حداثة الاهتمام بميادين المعرفة التسويقية نسبيا.

٣- تتصف الأسواق والقوى التسويقية بالحركية والتغير، فمثلاً أذواق المستهلكين دائمة التغير، مما يجعل من الوصول إلى استخلاصات، أو استنتاجات عامة محل صعوبة.

٤- عدم توافر مقاييس دقيقة كما الحال في العلوم الطبيعية، التي تستخدم فيها الأجهزة لرصد وقياس الظواهر. أما في مجال التسويق فيتم الاستعانة بأدوات مثل الملاحظة والاستقصاء.

٥- ظاهرة تحيز الباحث، تتأثر نتائج البحوث التسويقية كغيرها من العلوم الاجتماعية بالباحث، وبالتالي تفتقد نسبيا الموضوعية التامة. ويظهر ذلك في مراحل مختلفة من البحث سواء عند تحليل المشكلة أو توجيه الأسئلة أو تسجيلها، وتحليل النتائج.

٦- صعوبة إجراء البحوث التجريبية نظراً لعدم ثبات العلاقات الاجتماعية، نظرا لأن المستهلك (الفرد) محور التجربة دائم التغير، بخلاف الوضع في العلوم الطبيعية التي تعتمد على إجراء التجارب المعملية لإثبات العلاقات بين المتغيرات.

ومع ذلك، يمكن القول الصعوبات التي تعترض جهود الباحثين هي صعوبات عامة، تنطبق على كل العلوم الاجتماعية وليس التسويق على بصفة خاصة. وبالتالي فهناك ضرورة لانتهاج الأسلوب العلمي في البحث والدراسة، وعدم ترك المجال للخبرة أو المحاولة والخطأ فقط.

٢-١٠ مفهوم نظام بحوث التسويق

عرف البعض البحث التسويقي بأنه التحديد والتجميع المنظم والموضوعي للمعلومات وتحليلها ونشرها لأغراض مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بحل المشاكل والفرص التسويقية(١).

ويتشابه هذا التعريف مع المفهوم الذي قدمه فريق ثان من علماء التسويق، للبحث التسويقي، حيث عرفوه بأنه التصميم والتجميع والتحليل المنظم للبيانات ذات الصلة بالأوضاع التسويقية التي تواجه المنظمة وإخراجها في شكل تقارير(٢). وعرفها فريق ثالث بأنها مدخل هادف ومنظم لتنمية المعلومات لعملية اتخاذ القرارات التسويقية(٣).

وفي ضوء التناول المفاهيمي السابق، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لنظام بحوث التسويق:

نظام بحوث التسويق Marketing Research System هو إحدى النظم الفرعية لمدخلات نظام المعلومات التسويقية، التي تتولى تجميع وتحليل وتوزيع المعلومات بغرض دعم القرارات المتعلقة بالمشاكل والفرص التسويقية التي تواجه المنظمة.

وبالتالي يمكننا تلخيص أهم ملامح نظام بحوث التسويق في الجدول التالي رقم (١٠-١).

جدول ١٠-١: ملامح نظم بحوث التسويق

م	مضمونها
١	إحدى النظم الفرعية لمدخلات نظام المعلومات التسويقية المبني على الحاسبات الآلية.
٢	يقوم بعملية الجمع والتحليل والتوزيع المنظم للمعلومات
٣	يهدف لدعم القرارات المتعلقة بالمشاكل والفرص التسويقية التي تواجه المنظمة في الأسواق التي تعمل بها.
٤	التخطيط المنظم مطلوب لكل مرحلة من مراحل عمليات النظام

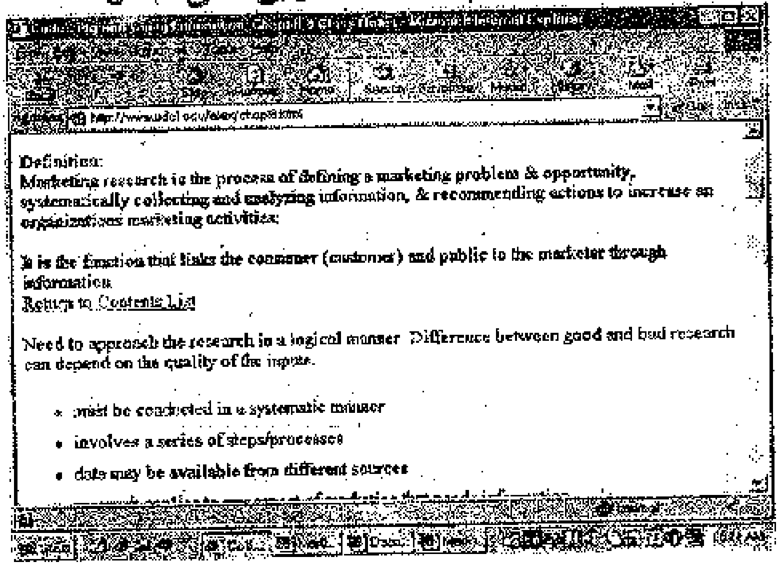
ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم نظم البحوث التسويقية، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٠-١)، والذي يشير إلى أن البحث التسويقي هو عملية تعريف المشاكل والفرص التسويقية، والجمع والتحليل المنظم للمعلومات، وطرح التوصيات، لزيادة الأنشطة التسويقية للمنظمة.

١٠.٣ تصنيف بحوث التسويق

يوجد أكثر من منظور يمكن من خلاله تصنيف بحوث التسويق، فإذا نظرنا إليها من حيث الطبيعة المعرفية، تقسم إلى (أ) بحوث أساسية، (ب) بحوث تطبيقية. ومن حيث أسلوب جمع البيانات، فيمكن تصنيفها إلى (أ) بحوث تجريبية، (ب) بحوث مسحية، (ج) بحوث ملاحظة، (د) بحوث جماعات التركيز.

وإذا نظرنا إلى التصميم البحثي، تصنف البحوث التسويقية إلى (أ) بحوث استطلاعية، (ب) بحوث استنتاجية (بحوث وصفية وبحوث سببية). ومن حيث طبيعة البيانات، تقسم إلى (أ) بحوث نوعية، (ب) بحوث كمية.

شكل ١٠-١: مفهوم بحوث التسويق على الإنترنت



وأخيرا إذا تم اتخاذ منظور المتعلق بتناول المشكلة التسويقية فيمكن تصنيف بحوث التسويق إلى (أ) بحوث تحديد المشاكل التسويقية، (ب) بحوث حل المشاكل التسويقية، كما هو مبين بالشكل (١٠-٢). وفيما يلي تناول موجز لكل نوع من تلك الأنواع(٤).

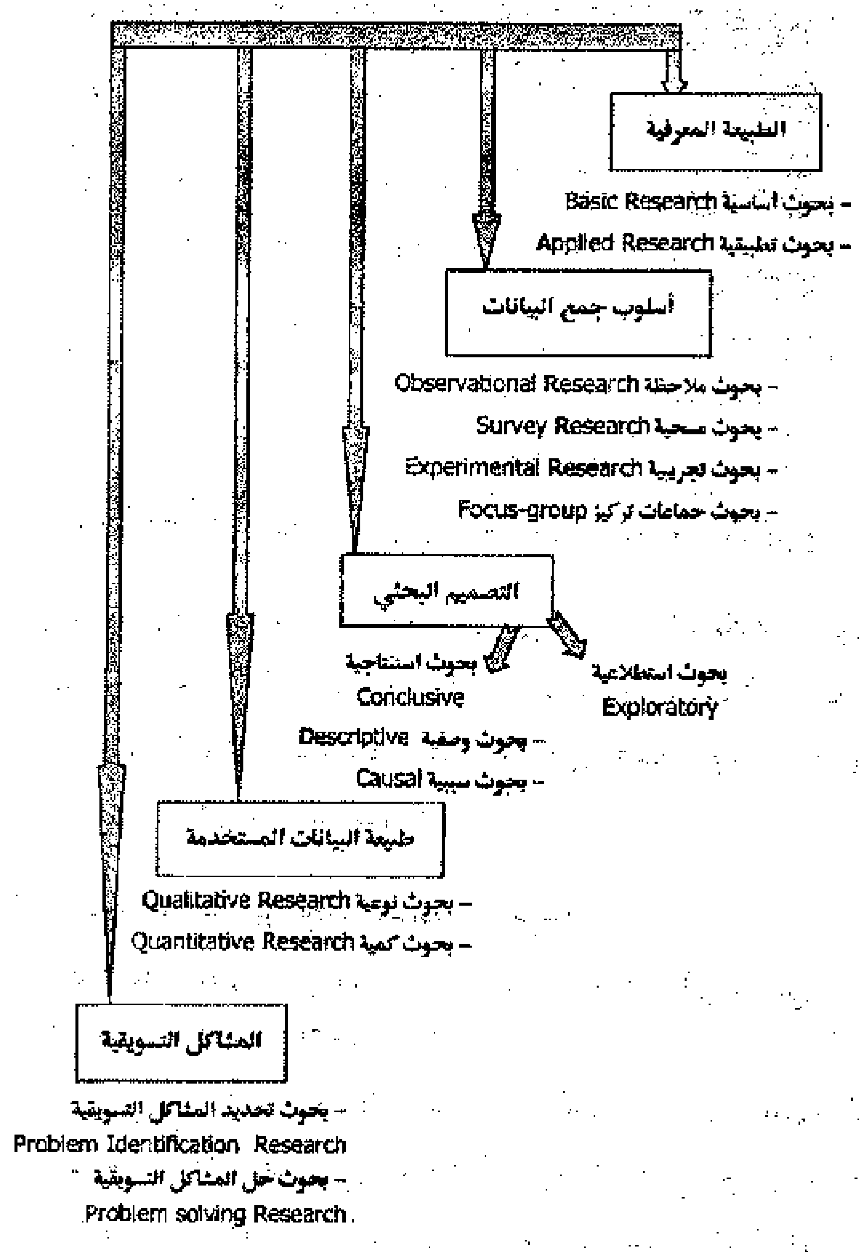
١/٣/١٠ بحوث التسويق وفقا للطبيعة المعرفية:

طبقا لهذا المنظور يتم تصنيف البحوث التسويقية إلى ما يلي:

(أ) بحوث تطبيقية Applied Research:

وتتمثل في البحوث التي تستهدف المساعدة في عملية اتخاذ القرارات التسويقية بصورة أكثر فاعلية؛ لذا فهي موجهة بالدرجة الأولى نحو المشاكل التنظيمية ومتطلبات عملية اتخاذ القرارات، حيث تهتم بمساعدة الممارسين (مديري التسويق) في كيفية الاستفادة من المعرفة العملية المتوفر.

شكل ١٠-١-٢: تصنيفات بحوث التسويق



(ب) بحوث أساسية Basic Research:

وهى أبحاث ذات أغراض علمية أوسع حيث تهتم ببسط المعرفة العملية على مظاهر النظام التسويقي ككل، فهي موجهة بالنظريات والفروض Hypotheses، لذا يطلق عليها أحياناً البحوث الخالصة Pure Research، أو البحوث الأساسية.

١٠/٣/٢ بحوث التسويق وفقا لأسلوب جمع البيانات

طبقا لهذا المنظور يتم تصنيف البحوث التسويقية إلى ما يلي:

(أ) البحوث المسحية Survey Research:

وتتمثل في البحوث التسويقية التي تستخدم المسح الإحصائي كوسيلة لجمع البيانات الخاضعة للدراسة، ويتم الاعتماد غالباً على البحوث المسحية في الدراسات المتعلقة باختبار الاتجاهات وتفضيلات المستهلكين، وكذا التعرف على درجة رضاهم عن منتجات معينة. وتعتمد البحوث المسحية على قوائم الاستقصاء التي يتم ملؤها من خلال المقابلات الشخصية أو المكالمات الهاتفية أو البريد أو الحاسبات الآلية.

(ب) البحوث التجريبية Experimental Research:

تتمثل في تلك الأبحـــاث التي تقم باختبار العلاقة بين السبب والأثر Cause-effect Relationship، من خلال قياس السلوك والمتغيرات التي تم إخضاعها للمعالجة البحثية، وذلك بغرض التوصل إذا ما كانت هناك تأثيرات ذات دلالة معنوية حدثت كنتيجة أو بسبب التجربة البحثية.

(ج) بحوث الملاحظة Observational Research:

ويقصد بها تلك الأبحاث التسويقية التي تقوم بتسجيل الأنماط السلوكية للأفراد أو الأحداث أو الموضوعات ذات الصلة بالظاهرة التسويقية Phenomenon موضع الاهتمام. ويتم ذلك من خلال استخدام أسلوب للملاحظة المقننة Structured Observation التي يحدد فيها تفصيليا ما سيتم مراقبته وكيفية قياسه. أو الملاحظة الغير مقننة التي يتم فيها مراقبة جميع ملامح الظاهرة المحتمل أن يكون لها تأثير عليها(٥).

(د) بحوث جماعات التركيز Focus-group Research :

تشير إلى تلك البحوث التسويقية التي تعتمد على جميع البيانات من خلال استجابات مجموعة صغيرة (عادة ما تتكون من عشرة أفراد) يتم مناقشتها في الموضوعات التسويقية محل البحث، وبأسلوب غير مقنن بواسطة باحث متدرب.

٣/٣/١٠ بحوث التسويق وفقا للتصميم البحثي

طبقا لهذا المنظور يتم تصنيف البحوث التسويقية إلى ما يلي:

(أ) البحوث الاستطلاعية Exploratory Research:

وتتمثل في تلك البحوث التي تستهدف هذه البحوث الكشف عن بعض متغيرات أو جوانب الظاهرة التسويقية محل الدراسة والتي لا يتوافر عنها معلومات كافية لعملية اتخاذ القرارات. وبالتالي فهي تركز على تحديد وتعريف المشاكل والفرص التسويقيـــة المحتملة، وصياغة فروض ملائمة لها. لذا فهي تعد بمثابة الخطوة المبدئية لسلسلة من الدراسات والأبحاث اللاحقة.

(ب) البحوث الاستنتاجية Conclusive Research:

وهي البحوث المصممة لتوفير معلومات عن الظاهرة محل الدراسة تساعد في توصيف وتقييم البدائل المتاحة، أما متخذي القرار التسويقي، وتنقسم ويمكن تقسيمها فرعياً إلى نوعين أساسيين، هما:

١- البحوث الوصفية Descriptive Research:

وتمثل إحدى البحوث الاستنتاجية المصممة لتوصيف خصائص الظاهرة محل البحث، كتوصيف خصائص السلوك الشرائي لقطاع سوقي معين ترغب المنظمة في خدمته توصيف الخصائص المدركة لدى المستهلكين عن سلعة معينة. وبالتالي فأن البحوث الوصفية لا تستهدف الإجابة عن السؤال لماذا؟ فمثلا قد يكشف البحث الوصفي عن أن النسبة الغالبة من مستهلكي الخدمات المصرفية بالإنترنت هم من العملاء الذكور، ولكنه لا يوضح لماذا الذكور يستخدمون تلك الخدمة أكثر من الإناث.

٢- البحوث السببية Causal Research:

وهي البحوث التي تستهدف بصفة أساسية الكشف أو إثبات العلاقات السببية بين المتغيرات، أي تحديد العلاقة بين السبب والأثر Cause-and effect Relationship، للتوصل إذا ما كانت هناك تأثير معنوي لبعض المتغيرات التسويقية (يطلق عليها المتغيرات المستقلة) على عدد من المتغيرات التسويقية الأخرى (متغيرات تابعة) وتفسير أسباب تلك العلاقة.

> ويقصد بالمتغير Variable الخاصية التي تأخذ قيم متغيرة في فترات زمنية مختلفة، أما المتغير المستقل Independent Variable فهو متغير يفترض أنه يؤثر في قيم المتغيرات الأخرى ذات الصلة به، بينما يشير المتغير التابع Dependent Variable إلى المتغير الذي يفترض تأثره نتيجة تغير قيم المتغير المستقل.

فمثلا حجم المبيعات لأي شركة يمثل متغير لأنه يأخذ قيم متغيرة من فترة إلى أخرى، وهذا الحجم يفترض أنه يزيد نتيجة أي تحسن في جودة المنتج، أو زيادة في الإعلانات. وبالتالي فأن حجم المبيعات يمثل متغير تابع بينما تمثل المتغيرات التي يفترض أن لها تأثير عليه، كالجودة والمبيعات متغيرات مستقلة.

١٠/٣/٤ بحوث التسويق وفقا لطبيعة البيانات المستخدمة

طبقا لهذا المنظور يتم تصنيف البحوث التسويقية إلى ما يلي:

(أ) البحوث النوعية Qualitative Research:

وتتمثل في تلك الأبحاث التي استخدمت فيها بيانات غير مقاسه كميا Nonetric Data، حيث تم تطبيق أساليب نوعية مباشرة في عملية الجمع البياني، وهي التي يطلق عليها الأساليب المركزة Intensive Techniques، مثل:

- جماعات التركيز Focus Groups.
- المقابلات المتعمقة Depth Interviews.

أو وسائل غير مباشرة، كالأساليب الاسقاطية Projective، مثل:

- الأسلوب البنائي Construction Technique.
- الأسلوب التعبيري Expressive Technique.
- أسلوب تداعي الكلمات Word Association Techniques.

وتتصف هذه النوعية من الأبحاث بصغر حجم العينة الخاضعة للدراسة نسبياً، وتركيزها على التحري عن الأسباب الكامنة وراء سلوك معين، لذا فهي تصلح كبحوث مبدئية لدراسات أكثر تعمقاً.

(ب) البحوث الكمية Quantitative Researches :

وتتمثل في تلك الأبحاث التي استخدمت فيها بيانات مقاسه كمياً Metric Data، حيث طبقت أساليب كمية في عمليات الجمع البياني، كالمسح، والملاحظة، والتجربة.

٥/٣/١٠ بحوث التسويق وفقا لتناولها للمشكلة التسويقية

طبقا لهذا المنظور يتم تصنيف البحوث التسويقية إلى ما يلي:

(أ) بحوث تحديد المشاكل التسويقية Problem Identification Research:

وهى التي تهتم بتحديد المشاكل التسويقية المختلفة التي تواجهها المنظمة حالياً، أو التي يحتمل أن تواجهها مستقبلاً، ومن أمثلة هذه النوعية من البحوث، ما يلي: بحوث الحصة السوقية، بحوث التنبؤ بالمبيعات، بحوث اتجاهات المستهلكين، بحوث خصائص السوق، بحوث تحليل المبيعات.

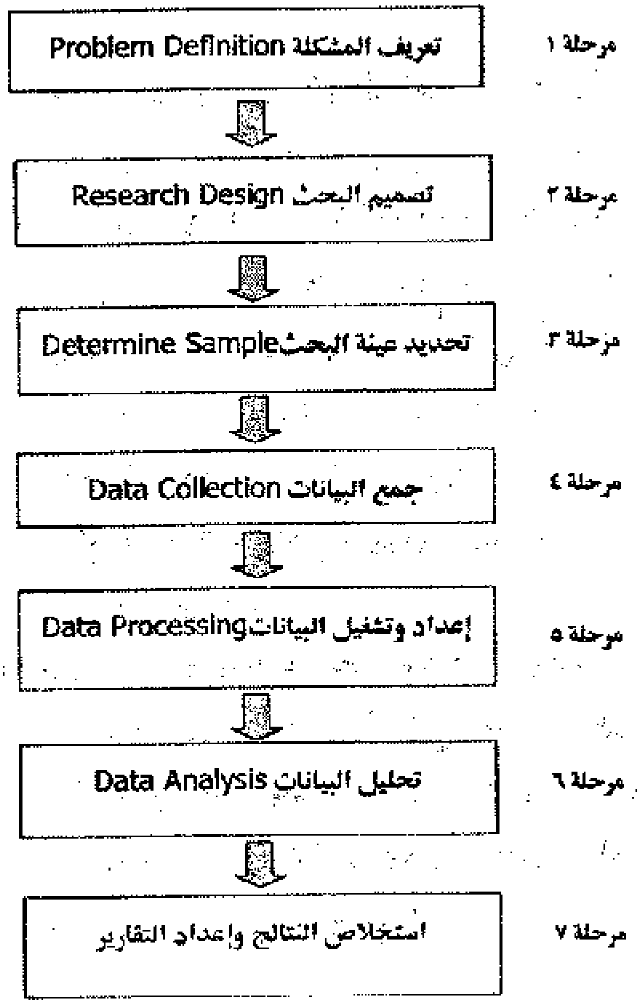
(ب) بحوث حل المشاكل التسويقية Problem Solving Research:

وتتمثل في تلك البحوث التي تستهدف المساعدة في حل المشاكل المرتبطة بالأنشطة التسويقية التي تقوم بها المنظمة، ومن أمثلتها بحوث التقسيم القطاعي للسوق، وبحوث المنتج، الترويج، التوزيع، وبحوث التسعير.

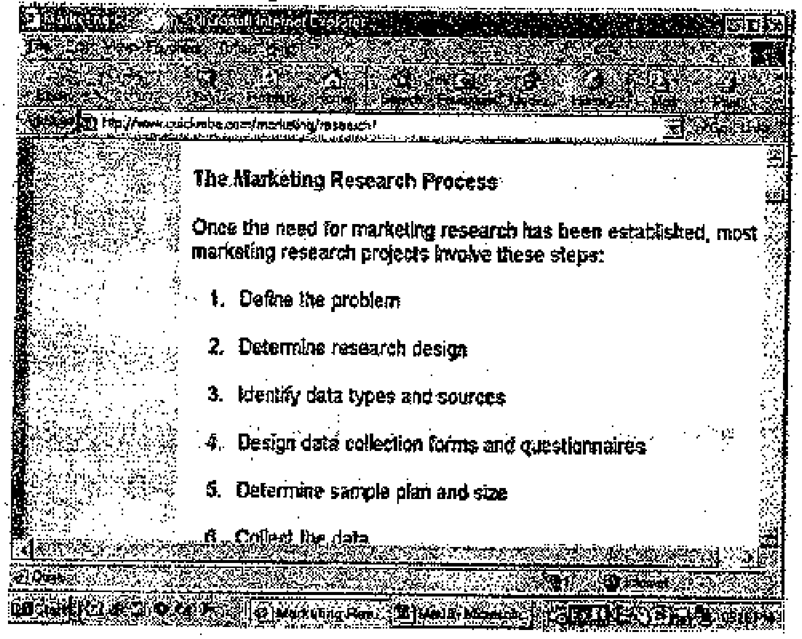
١٠-٤ آلية إجراء البحث التسويقي

يتم إجراء البحوث التسويقية من خلال آلية تتضمن عدد من الخطوات المتتابعة تنفذ بصورة منتظمة، وتعرف بعملية البحث التسويقي Marketing Research Process، كما هو موضح بيانيا بالشكل (١٠-٣)، ومن الإنترنت بالشكل (١٠-٤). وهذه المراحل هي[١].

شكل ١٠-٣: مراحل عملية البحث التسويقي



شكل ١٠-٤: عملية البحث التسويقي على الإنترنت



١٠-٥ تعريف مشكلة البحث التسويقي

يمثل تعريف المشكلة Problem Definition الخطوة الأولى في آلية إجراء البحوث التسويقية، وينبغي هنا مراعاة الغرض من الدراسة والخلفية المعلوماتية المرتبطة بها، وكذا المعلومات المتوافرة عنها عند تحديد وصياغة المشكلة التي يتناولها البحث. وتصنف المشاكل التسويقية التي تتناولها البحوث التسويقية إلى نوعين رئيسيين، هما[٢]:

١- مشاكل تسويقية مهيكلة Structured Problems :

وتتمثل في المشاكل التسويقية الواضحة معالمها نسبياً، والتي يتوافر عنها أو عن أسبابها قدر ملائم من المعلومات، وبالتالي فإن مهمة هنا الباحث تكون محددة، حيث سيسعى إلى استنباط الفروض التي تفسر المشكلة، ثم يطبق بقية خطوات إجراء البحث التسويقي.

٢- مشاكل تسويقية غير مهيكلة Unstructured Problems :

وتتمثل في المشاكل التسويقية الغير واضحة المعالم، التي لا يتوافر عنها نسبيا قدر كبير من المعلومات، أو أن مسببات حدوثها لا تزال غير واضحة. وتتطلب هذه النوعية من المشاكل قيام الباحث بمحاولة تعريف المشكلة وأبعادها تعريف دقيق، وبذل مجهود أكبر لتحري أسبابها.

فمثلا مشكلة مثل تدهور مبيعات المنظمة بصورة مفاجأة، يصعب تحديد أسباب واضحة لها، فقد يرجع إلى انخفاض جودة المنتج، أو ارتفاع السعر، أو غياب الإعلان، أو انخفاض كفاءة مسئولي البيع، أو قصور الجهود الترويجية، أو تحول أذواق المستهلكين، أو ظهور منتجات بديلة.

ومع ذلك يمكن التعرف على مدى قابلية المشاكل للهيكلة بناء على قدر المعرفة المتاحة عن العناصر الآتية:

أ. المتغيرات: تصبح المشاكل التسويقية أقل قابلية للهيكلة عندما تتسم المتغيرات المتعلقة بها سواء كانت خاضعة أو غير خاضعة للسيطرة Controllable، حيث يصعب في هذه الحالة تصميم نموذج واضح للتعامل مع تلك المتغيرات.

ب. الأهداف: تصبح المشاكل التسويقية أقل قابلية للهيكلة عندما تتعدد الأهداف ذات العلاقات التبادلية فيما بينها، أو في حالة عدم معرفة كل الأهداف أو أهميتها النسبية.

ت. المعلومات: تكون المشاكل التسويقية أقل قابلية للهيكلة عندما لا تتوافر معلومات كافية عن طبيعة العلاقة بين متغيرات المشكلة.

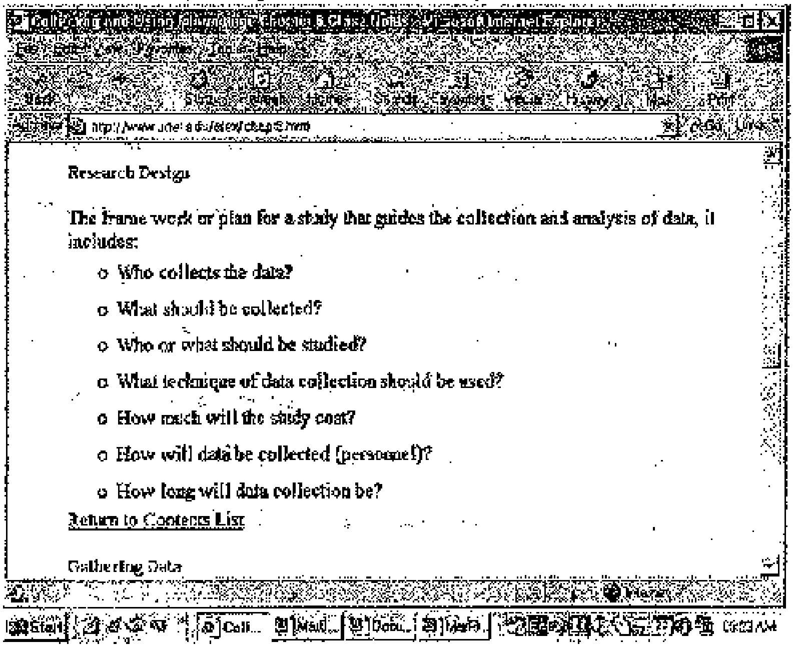
١٠-٦ تصميم البحث التسويقي

تتمثل الخطوة الثانية لآلية إجراء البحوث التسويقية في تصميم البحث، والذي يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي له:

يشير تصميم البحث التسويقي Research Design إلى ذلك الإطار الذي يحدد تفاصيل الإجراءات التي سيتم القيام بها لتنفيذ البحث، حيث يتضمن الأهداف البحثية، مصادر المعلومات المطلوبة، أسلوب جمع البيانات وتحليلها.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم التصميم البحثي، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٠-٥).

شكل ١٠-٥: تصميم البحث التسويقي على الإنترنت


Research Design

The frame work or plan for a study that guides the collection and analysis of data, it includes:

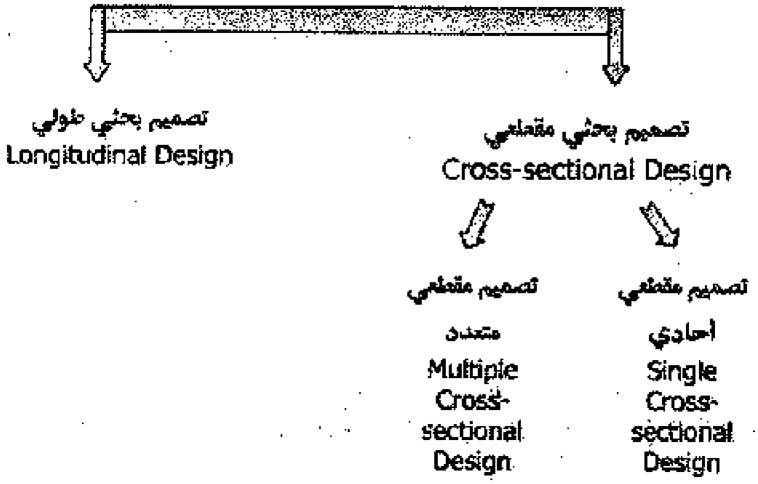
- Who collects the data?
- What should be collected?
- Who or what should be studied?
- What technique of data collection should be used?
- How much will the study cost?
- How will data be collected (personnel)?
- How long will data collection be?

Return to Contents List

Gathering Data

وقد أوضحنا فيما سبق، أن البحوث التسويقية من حيث تصميمها تنقسم إلى بحوث استطلاعية، ووصفية، وسببية. وتتخذ غالبا البحوث الوصفية ثلاثة تصميمات، كما هو مبين بالشكل (١٠-٦)، هي[٨]:

شكل ١٠-٦: تصميم البحث الوصفي
Descriptive Research Design



١- التصميم البحثي المقطعي Cross-sectional Design :

هو تصميم بحثي يعتمد على تجميع المعلومات المطلوبة من العينة التي تحوي مفردات الدراسة (المستجيبين) مرة واحدة فقط. ويتخذ التصميم المقطعي في البحوث التسويقية شكلين رئيسيين، هما:

(أ) تصميم مقطعي أحادي Single cross-sectional:

يعد إحدى أشكال التصميمات المقطعية التي تتضمن اختيار (سحب) عينة واحدة من المستجيبين الذي يمثلون مجتمع البحث، للحصول على المعلومات مرة واحدة.

(ب) تصميم مقطعي متعدد Multiple cross-sectional:

يمثل إحدى أشكال التصميمات المقطعية التي تتضمن اختيار (سحب) أكثر من عينة من المستجيبين الذي يمثلون مجتمع البحث، للحصول على المعلومات مرة واحدة. ويعد التحليل المقطعي المجمع مثالا للتصميمات المقطعية المتعددة، والذي يمكن تعريفه كما يلي:

> التحليل المقطعي المجمع Cohort Analysis هو إحدى أشكال التصميم المقطعي المتعدد، والذي يتضمن سلسلة من البحوث المسحية، يتم إجراءها على مجموعات من المستجيبين بفواصل زمنية ملائمة.

٢- التصميم البحثي الطولي Longitudinal Design :

هو تصميم بحثي يتضمن القيام بقياسات أو تجميع للمعلومات بصورة متكررة، من عينة ثابتة مختارة من مجتمع البحث. وبالتالي يتيح هذا التصميم قياسات بحثية متكررة عبر فترات زمنية ممتدة ومختلفة.

١٠-٧ تحديد عينة البحث التسويقي

عندما يتصف مجتمع البحث (الدراسة) بكبر حجمه، يصعب عمليا تجميع المعلومات من جميع عناصره (المستجيبين للدراسةRespondents). فمثلا إذا رغبت إحدى الشركات في دراسة تأثير حملاتها الإعلانية على مشاهدي التلفزيون، فمن الصعوبة بمكان القيام بحصر شامل لجميع المشاهدين داخل الدولة وسؤالهم، لذا يتم الاعتماد على أسلوب المعاينة.

وبالتالي يمكن القول أن: أسلوب الحصر الشامل يفضل في حالة صغر حجم مجتمع البحث، وسهولة الوصول نسبيا إلى عناصره (مفرداته) بأقل مجهود وتكلفة ممكنة.

وفي المقابل يفضل أسلوب المعاينة Sampling أي استخدام العينات في تجميع المعلومات المطلوبة للبحث، عندما يتصف مجتمع هذا البحث بكبر حجمه، واحتوائه على مفردات كثيرة، كالعملاء، المنافسين، الموزعين، المشاهدين، القراء، مسئولي البيع.

ومع ذلك، فإن الاعتماد على أسلوب المعاينة يسبب ما يعرف بخطأ المعاينة، حيث يمكن أن لا تمثل العينة المختارة مجتمع البحث تمثيلا صادقا، أي لا تعبر عن خصائصه بدقة.

فعلى سبيل المثال، إذا استهدفت إحدى البحوث التسويقية مسح اتجاهات المستهلكين نحو الإعلان عن منتج معين، وقام البحث بانتقاء مفردات العينة من العاصمة فقط، فإن العينة لن تمثل مجتمع البحث تمثيلا صادقا، لأن لم تغطي أو تمثل المستهلكين في مختلف إنحاء الدولة، أي في المناطق الحضرية والريفية، والصحراوية.

وبالتالي يمكن المؤلف تطوير التعريف الآتي لخطأ المعاينة:

خطأ المعاينة Sampling Error هو الخطأ الناتج عن اختيار عينة لا تمثل مجتمع البحث بدقة.

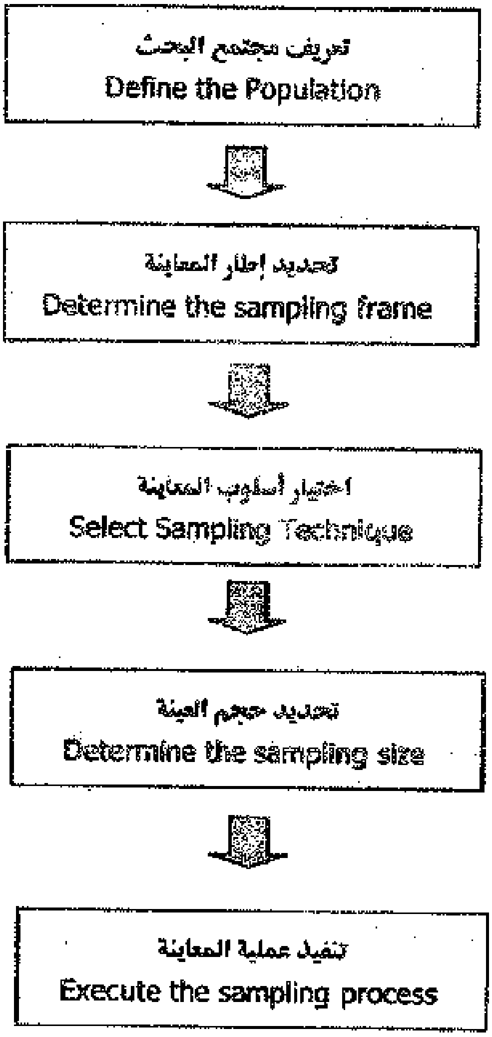
وتتم المعاينة من خلال مجموعة من الخطوات تعرف بعملية تصميم المعاينة Sampling Design Process، يوضحها الشكل (١٠-٧)، وهي:

١٠/٧/١ تعريف مجتمع البحث Define the population:

ويقصد بمجتمع البحث Population إجمالي العناصر (أفراد، أسواق، منشآت) التي تشترك في بعض الخصائص المستهدف دراستها من البحث. أما مجتمع الدراسة المستهدف، فيعرف كما يلي:

شكل ١٠-٧: عملية تصميم المعاينة

Sampling Design Process



يشير المجتمع المستهدف للبحث Target Population إلى مجموعة العناصر (المفردات) التي تحوي المعلومات المطلوبة للبحث. أما العينة Sample فهي ذلك الجزء من المجتمع المستهدف الذي تأخذ منه المعلومات بغرض التوصل إلى تقديرات عن المجتمع ككل.

ويرتبط المجتمع المستهدف للبحث والعينة بمفاهيم أخرى، تتعلق بعنصر أو مفردة العينة، ووحدة المعاينة، والتي يمكننا تعريفهما على النحو التالي:

بينما يشير العنصر Element إلى المفردة التي تتوافر لديها المعلومات المطلوبة للبحث، وبالتالي تعبر وحدة المعاينة Sampling Unit عن الوحدة الأساسية التي تضم العنصر أو العناصر المتاحة للاختيار من المجتمع الذي ستسحب منه العينة.

٢/٢/١٠ تحديد إطار المعاينة Sampling Frame :

ينبغي على الباحث بعد تحديد العينة التي ستمثل مجتمع البحث، التوصل إلى إطار المعاينة الذي سيتم الاعتماد عليه في اختيار مفردات تلك العينة، ويعرف هذا الإطار كما يلي:

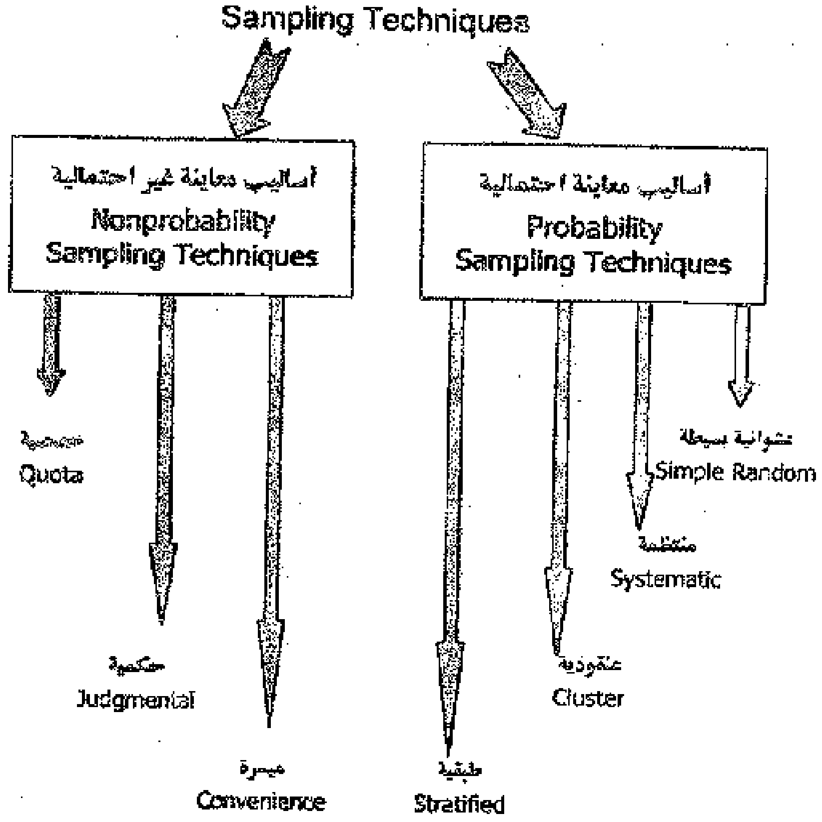
إطار المعاينة Sampling Frame هو قائمة تحدد عناصر المجتمع المستهدف للبحث.

فمثلا إذا رغب إحدى البنوك في القيام بمسح اتجاهات العملاء نحو الخدمات المقدمة إليهم، فإطار المعاينة في هذه الحالة يتمثل في القائمة التي تضم أسماء جميع عملائه.

٣/٢/١٠ اختيار أسلوب المعاينة Sampling Technique :

يوضح لنا النموذج بالشكل (١٠-٨) أهم أساليب المعاينة المستخدمة في البحوث التسويقية، والتي تنقسم إلى نوعين أساسيين، هما:

شكل ١٠-٨: أساليب المعاينة في البحوث التسويقية



أولاً: أساليب المعاينة الاحتمالية Probability Sampling Techniques:

تتمثل في إجراءات المعاينة التي تتيح لكل عنصر (مفردة) من عناصر مجتمع البحث فرصة متساوية في الاختيار ضمن العينة. ويعني ذلك أن أساليب المعاينة الاحتمالية تعتمد على عشوائية Randomization الاختيار أو ما يعرف بقانون الصدفة.

وتتخذ أساليب المعاينة الاحتمالية أربعة أشكال أساسية، هي:

١ – المعاينة العشوائية البسيطة Simple random sampling:

هو أسلوب للمعاينة الاحتمالية بموجبه يتم اختيار مفردات العينة بصورة عشوائية، بحيث تكون لكل مفردة من مفردات البحث فرصة متساوية في الاختيار، لذا يتطلب هذا الأسلوب توافر إطار معاينة كامل وغير متقادم لمجتمع البحث.

ويتميز أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة بسهولة استخدامه، وإمكانية تعميم النتائج على المجتمع ككل. لكن يعيبه صعوبة إعداد إطار معاينة كامل ومحدث، فضلاً عن ارتفاع التكلفة، نظراً لأن حجم العينة العشوائية الناتجة عادة ما يكون كبير.

٢– المعاينة المنتظمة Systematic sampling:

يعد إحدى أساليب المعاينة الاحتمالية، التي تعتمد على اختيار نقطة بداية عشوائية من قائمة معينة، بحيث تمثل المفردة الأولى في العينة، ثم يتم إضافة مدى المعاينة (فاصل محدد) لهذه النقطة، لتحديد المفردة الثانية، ويتتابع تكرر تلك العملية حتى اختيار كل المفردات المطلوبة.

ويتم احتساب مدى المعاينة باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{مدى المعاينة} = \frac{\text{حجم المجتمع}}{\text{حجم العينة}}$$

فإذا فرضنا مثلاً أن مجتمع البحث يشمل ١٢٠٠ مفردة، والمستهدف سحب عينة منتظمة تضم ٣٠ مفردة، فمدى المعاينة = ١٢٠٠/٣٠= ٤٠، وبافتراض أن الباحث اختيار رقم ١٧ كنقطة بداية عشوائية، فأن المفردة الثانية هي الرقم ١٧+٤٠= ٥٧.

٣- المعاينة العنقودية Cluster sampling:

هي إحدى أساليب المعاينة الاحتمالية، التي تعتمد على اختيار مجموعات من مجتمع البحث بصورة عشوائية، ثم يتم بعد ذلك اختيار عدد عشوائي من كل مجموعة تتشكل منها العينة. وعادة ما يستخدم هذا الأسلوب في حالة عدم توافر إطار للمعاينة كامل ودقيق لمجتمع البحث.

ويتميز أسلوب المعاينة العنقودية، بانخفاض التكلفة وملاءمته العملية في حالة الانتشار الجغرافي لمجتمع البحث البحث، لكن يعيبه عدم دقة التقديرات المتوصل إليها في حالة اختيار مجموعات متقاربة، وهو ما يقود في النهاية إلى عينة لا تمثل المجتمع تمثيلاً صادقا.

٤- المعاينة الطبقية Stratified sampling:

أسلوب للمعاينة الاحتمالية، يقوم على تقسيم مجتمع البحث إلى مجموعات يطلق عليها طبقات، ثم يتم اختيار مفردات كل طبقة عشوائياً. وبالتالي فهو يستخدم عندما لا يكون مجتمع البحث متجانس.

وتتخذ بعض المعايير في تقسم المجتمع لطبقات، كالسن، الجنس، الدخل، المهنة، السكن، التعليم. ويتميز أسلوب المعاينة الطبقية في أنه يساعد في الحصول على تمثيل صادق لمجتمع البحث، عند عدم تجانس هذا المجتمع. فضلا عن التوفير في الوقت والجهد.

ومع ذلك، يعيبه صعوبة تحديد عدد الطبقات اللازمة للبحث، وصعوبة تحديد المعيار الذي سيستخدم كأساس لتقسيم المجتمع إلى طبقات.

ثانيا: أساليب المعاينة الغير احتمالية Nonprobability Sampling Techniques:

تتمثل في إجراءات المعاينة التي لا تتيح لكل عنصر (مفردة) من عناصر مجتمع البحث فرصة متساوية في الاختيار ضمن العينة. حيث يتم على الحكم الشخصي للباحث في عملية اختيار مفردات العينة، وليس على العشوائية أو قانون الصدفة.

وتتخذ أساليب المعاينة الغير احتمالية ثلاثة أشكال أساسية، هي:

١ – المعاينة الميسرة Convenience sampling:

هي أسلوب للمعاينة الغير احتمالية، بمقتضاه يقوم الباحث باختيار مفردات العينة شخصيا، لتسهل من عمله في جمع البيانات، أو تتطوع المفردات نفسها للاشتراك في البحث. وبالتالي يتميز هذا الأسلوب بانخفاض التكلفة، والجهد المبذول. ولكن يعيبه في المقابل انتفاءه للموضوعية، فضلا عن تأثره الملموس بالحكم الشخصي للباحث.

٢- المعاينة الحكمية Judgmental sampling:

أسلوب للمعاينة الغير احتمالية، يعتمد اختيار الباحث لمفردات العينة بناء على حكمه الشخصي، وهي التي يرى فيها أنها تخدم أغراض البحث على النحو الأمثل. لذلك يشيع استخدامها في اختبارات السوق، حيث يفترض الباحث أن تلك العينة تمثل مجتمع الدراسة تمثيل صادق.

٣- المعاينة الحصصية Quota sampling:

هي أسلوب للمعاينة الغير احتمالية، بمقتضاه يتم اختيار العينة على مرحلتين، الأولى يتم فيها تقسيم مجتمع البحث إلى حصص وفقا لمعايير معينة (السن، الدخل، السكن). أما المرحلة الثانية فيتم اختيار مفردات من كل حصة، ولكن بطريقة غير عشوائية، بمعنى أن الباحث يختار المفردات التي يعتقد بتوافر الخاصية فيها، وهو ما يفرقها عن المعاينة الطبقية التي يتم فيها اختيار المفردات من كل طبقة بطريقة عشوائية.

وبالتالي تتميز المعاينة الحصصية بانخفاض التكلفة، والجهد المبذول، كما تأخذ في الاعتبار الخصائص الرئيسية التي يهتم بها الباحث. وفي المقابل يعيبها صعوبة تحديد الخاصية ذات العلاقة القوية بالبحث.

١٠/٧/٤ تحديد حجم العينة Sample Size :

يشكل تحديد حجم العينة في البحوث التسويقية صعوبة نسبية، نظرا لتداخل العديد من العوامل في القرار المتعلق بهذا الحجم، أهمها:

(أ) عدد المتغيرات الخاضعة للدراسة.

(ب) طبيعة التحليلات الإحصائية المستخدمة في البحث.

(ج) طبيعة البحث ذاته

(د) حجم العينات في البحوث الأخرى المشابهة.

ويمكن تعريف حجم العينة على النحو الآتي:

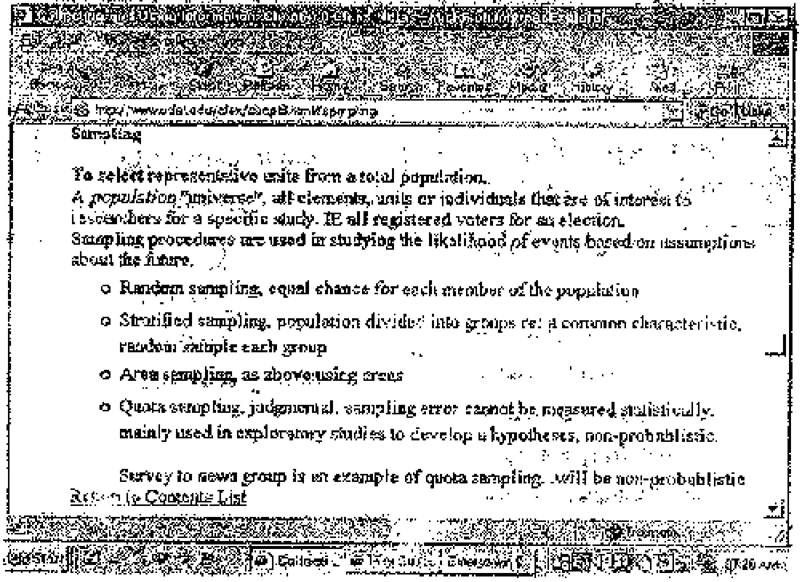
يشير حجم العينة Sample Size إلى عدد العناصر (المفردات) التي سيشملها البحث.

ويقدم الجدول (١٠-٢) مؤشرات استرشادية للحد الأدنى لأحجام عينات بعض بحوث التسويق. ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول أساليب المعاينة في البحوث التسويقية، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٠-٦).

جدول ١٠-٢: أحجام عينات بعض بحوث التسويق

م	البحث التسويقي	الحد الأدنى المقترح لحجم العينة
١	بحوث تحديد الأسواق المحتملة	٥٠٠
٢	بحوث حل مشاكل التسعير	٢٠٠
٣	بحوث اختبار المنتج	٢٠٠
٤	بحوث تقييم الأداء التسويقي	٢٠٠
٥	بحوث الإعلانات	١٥٠

شكل ١٠-٩: المعاينة في البحوث التسويقية على الإنترنت



١٠-٥ جمع بيانات البحث التسويقي

تتمثل المرحلة الرابعة لآلية إجراء البحوث التسويقية في عملية جمع البيانات. ويوجد نوعين من البيانات، هما البيانات الثانوية والأولية.

أولا: البيانات الثانوية

ويقصد بالبيانات الثانوية Secondary Data تلك البيانات المتوافرة أصلا أمام الباحثين، حيث سبق جمعها بواسطة جهات خارجية أو من خلال المنظمة، لأغراض أخرى بخلاف غرض البحث.

ويعني ذلك، أن البيانات الثانوية، تنقسم بدورها إلى نوعين، كما هو موضح بالشكل (١٠-١٠)، هما:

١- بيانات ثانوية داخلية Internal Secondary Data:

وتتمثل في البيانات المنشورة داخل المنظمة، أو التي جمعت بواسطتها، كالبيانات التي تقدمها إدارة التسويق، إدارة الإنتاج.

شكل ١٠-١٠: البيانات الثانوية للبحوث التسويق

بيانات ثانوية داخلية Internal Secondary Data	بيانات ثانوية خارجية External Secondary Data
- إدارة التسويق	- قواعد البيانات بالإنترنت
- إدارة الإنتاج	- قواعد بيانات فورية
- إدارة التمويل	- قواعد بيانات غير فورية
- النظام المحاسبي للمنظمة	- النقابات المهنية
	- المنظمات الحكومية
	- غرف التجارة والصناعة
	- الجامعات والمعاهد العلميه
	- مؤسسات الخدمات البحثية

٢- بيانات ثانوية خارجية External Secondary Data:

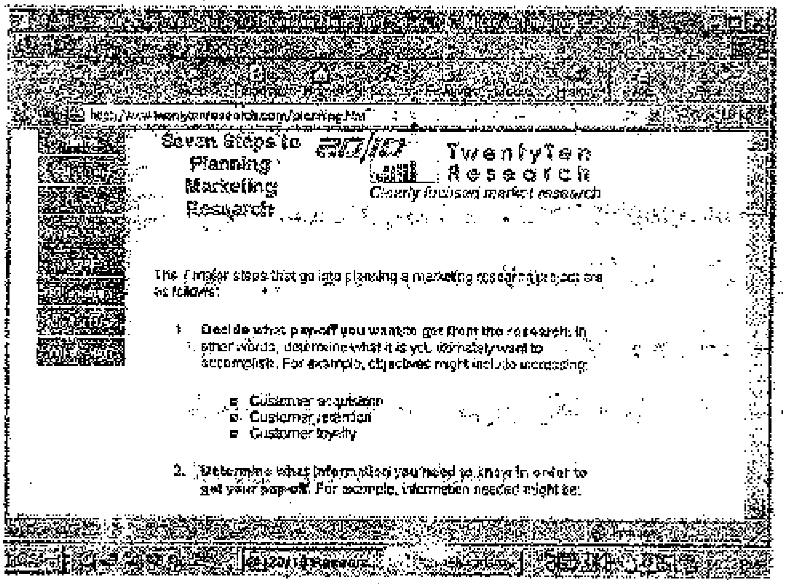
وتتمثل في البيانات المتوافرة خارج المنظمة، ومن أهم مصادرها، الجامعات والمعاهد العلمية، والنقابات المهنية، وغرف التجارة والصناعة، والجهات الحكومية، ومؤسسات الخدمات البحثية، التي تقدم العديد من خدمات المتعلقة بالبحوث التسويقية ومن ضمنها توفير البيانات، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٠-١١).

هذا بالإضافة فضلا إلى قواعد البيانات الحاسوبية Computerized Database التي تضم أكثر من نوع، يوضح أهمها الشكل (١٠-١٢)، وهي:

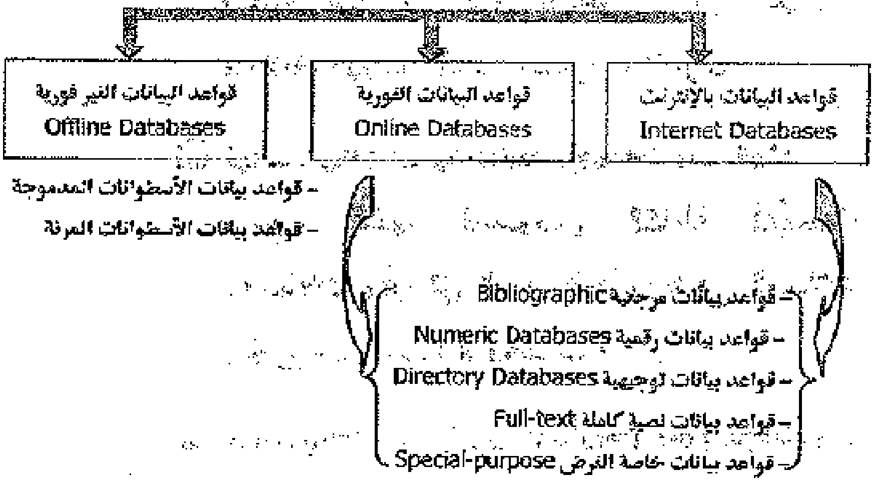
(أ) قواعد البيانات بالإنترنت Internet Database:

وتتمثل في قواعد البيانات المتوافرة على شبكة الإنترنت، والتي يمكن التعامل معها والبحث داخلها عن الموضوعات ذات الصلة بالبحث موضع التنفيذ، ونسخ محتوياتها من الشبكة إلى حاسب الباحث Download.

شكل ١٠-١١: مؤسسات الخدمات البحثية كمصدر للبيانات



شكل ١٠-١٢: قواعد البيانات الحاسوبية
Computerized Databases



وتتخذ قواعد البيانات بالإنترنت أكثر من شكل، كما هو مبين بالأشكال (١٠- ١٣) و(١٠-١٤)، مثل:

- **قواعد البيانات المرجعية Bibliographic Database:**

وتحوي العديد من المقالات والأبحاث المنشورة في المجلات والدوريات العلمية وأوراق العمل البحثية. وعادة ما تخزن إلكترونيا داخل قاعدة البيانات بصورة ملخصة.

- **قواعد البيانات الرقمية Numeric Database:**

وتتضمن بيانات رقمية وإحصائيات وتحليلات.

- **قواعد البيانات التوجيهية Directory Database:**

وتضم أكثر من دليل للمعلومات في مجالات مختلفة، تهم المنظمات البحثية، والأفراد.

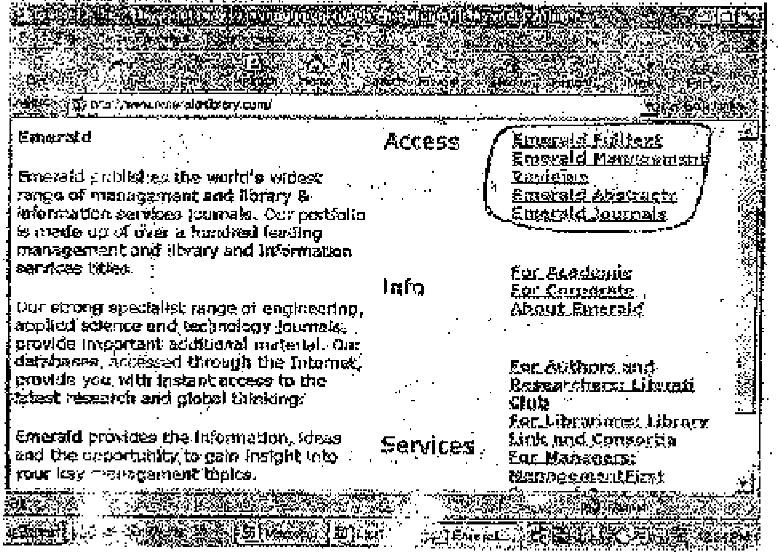
- **قواعد البيانات النصية الكاملة Full-text Database:**

مسجل عليها النصوص الكاملة للأبحاث والمقالات وأوراق العمل المنشورة في المجلات والدورات العملية المتخصصة.

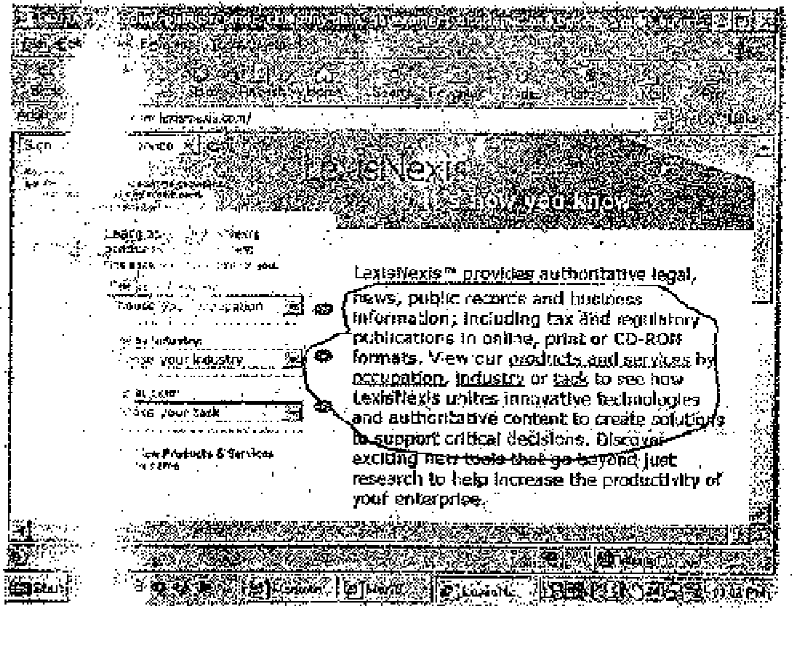
- **قواعد بيانات خاصة الغرض Special-purpose Database**

وتتضمن بيانات تخدم أغراض بحثية خاصة، كالأبحاث التي تتناول حل مشاكل تسويقية لصناعات معينة.

شكل ١٠-١٣ : قاعدة بيانات نصية كاملة على الإنترنت



شكل ١٠-١٤ : قاعدة بيانات خاصة العرض على الإنترنت



(ب) قواعد البيانات الفورية Online Database:

وتتمثل في قواعد البيانات المخزنة على شبكات الحاسبات الآلية، والتي تتطلب توافر اتصال إلكتروني بين حاسب الباحث و الشبكات المخزن عليها تلك القواعد. وتتخذ قواعد البيانات الفورية نفس الأشكال السابق تناولها في قواعد البيانات بالإنترنت*.

(ج) قواعد البيانات الغيرفورية Off-line Database:

وهي تعد قواعد البيانات المسجلة على أسطوانات الحاسب الآلي المدموجة CD-ROM، أو الأسطوانات المرنة Diskettes، وتتميز تلك القواعد كمصدر للبيانات الثانوية، بملاءمتها المكانية، حيث يمكن للباحث الحصول على المعلومات المطلوبة في أي موقع ينتقل إليه، نظرا لأنه غير مقيد بعملية الاتصال الإلكتروني مع شبكات الحاسبات، أو شبكة الإنترنت. لكن يعيبها التقادم، فهي لا تتحدث بصورة مستمرة كقواعد البيانات بالإنترنت.

ويعرض لنا الجدول (١٠-٣) أهم المراكز ومؤسسات الخدمات البحثية التي توفر قواعد بيانات بالإنترنت.

جدول ١٠-٣: أمثلة لمراكز توفر قواعد البيانات بالإنترنت

م	اسم مؤسسة الخدمات البحثية	عنوان موقعها على الإنترنت
١	Lexis-Nexis	www.Lexis-Nexis.com
٢	Compuserve	www.Compuserve.com
٣	Dialog	www.Dialog.com

وبالتالي يمكن القول، أن البيانات الثانوية تتصف بالمميزات التالية، (أ) انخفاض التكلفة، فالباحث لا يتحمل تكاليف إعداد وطباعة قوائم الاستقصاء واختبار المستجيبين، وتدريبهم ومصاريف الانتقال. (ب) سرعة في الحصول على البيانات، حيث يستغرق الجمع الميداني شهور حسب حجم العينة. (ج) تتيح إعادة تعريف مشكلة البحث بصورة أوضح. (د) تطرح أحياناً حل للمشكلة موضع البحث دون الحاجة إلى دراسة ميدانية.

لكن في المقابل، يعيبها ما يلي: (أ) عدم التوافر، فهناك نوعيات من البحوث لا يتوافر بيانات ثانوية لها. (ب) التقادم، فهي لا تجدد من فترة لأخرى. (ج) احتمال عدم الملائمة، نظراً لاختلاف أهداف جمع هذه البيانات عن أهداف البحث. (د) عدم الدقة، فهناك شك حول دقتها.

ثانيا: البيانات الأولية

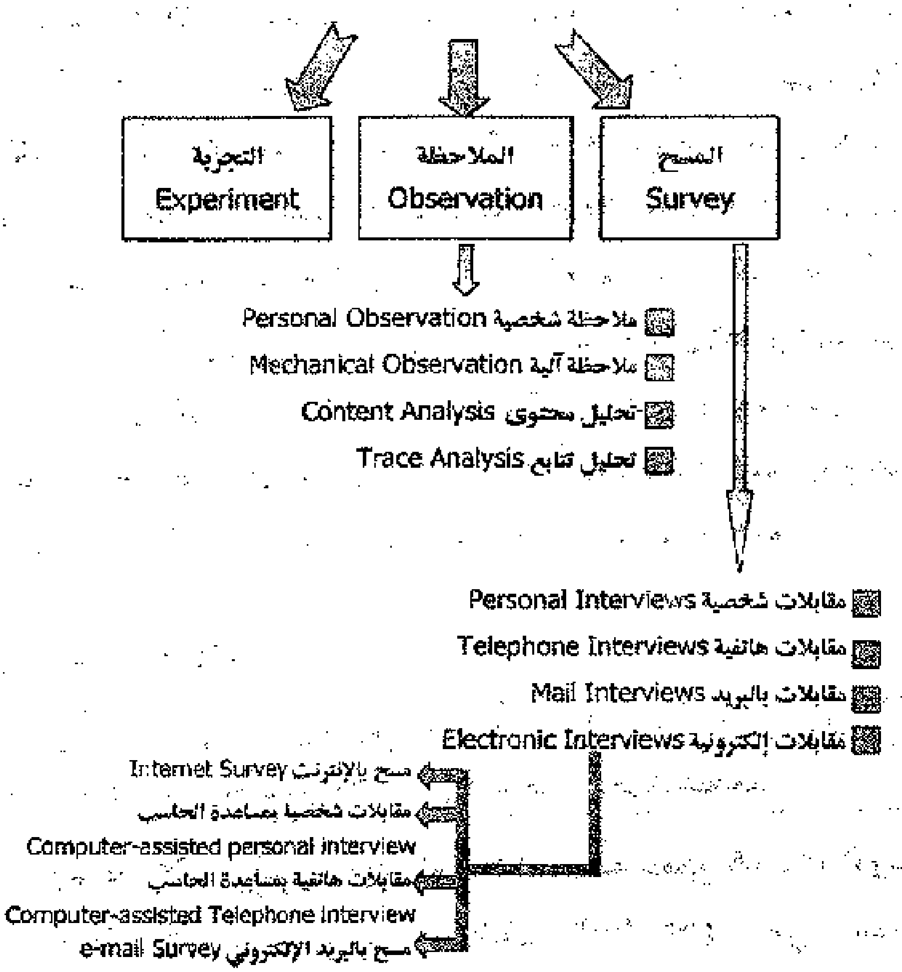
تتمثل البيانات الأولية Primary Data في تلك البيانات التي يقوم الباحث بجمعها لأول مرة، لأغراض البحث خصيصاً، وذلك من خلال المسح (الاستقصاء)، التجربة، الملاحظة.

وتوجد ثلاثة مناهج Methodologies رئيسية لجمع البيانات الأولية في بحوث التسويق، يوضحها الشكل (١٠-١٥)، هي المسح (الاستقصاء)، الملاحظة، التجربة، وفيما يلي نتناول -بإذن الله- لهم[٩]:

١٠/٨/١ المسح (الاستقصاء) Survey:

يستند المسح في تجميع البيانات الأولية المطلوبة للبحث على قوائم استقصاء Questionnaires، مصممة للحصول على معلومات حول آراء، اتجاهات، دوافع، تفضيلات، خصائص المستجيبين. ويعني ذلك وجود ثلاثة مجالات هامة للمسح في البحوث التسويقية، هي:

شكل ١٠-١٥: المناهج المستخدمة في جمع بيانات بحوث التسويق



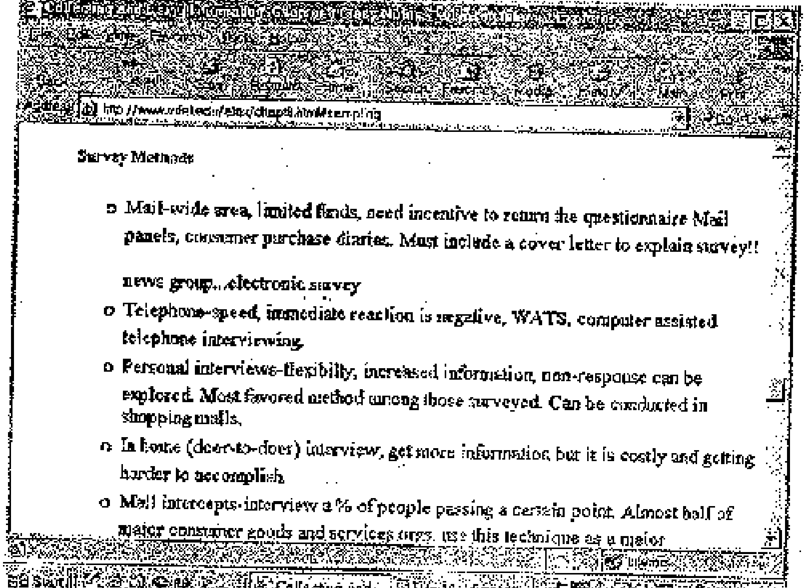
(أ) مسح الدوافع Motives Survey: والمصمم لمحاولة معرفة الأسباب التي تدفع المستهلك لإتباع سلوك معين تجاه المنظمة ومنتجاتها، (ب) مسح الاتجاهات Attitudes Survey: ويستهدف التعرف على اتجاهات ووجهات المستجيبين. (ج) مسح الحقائق Facts Survey: ويجمع معلومات محددة عن المستجيبين (مستهلكين، عملاء، منافسين) كالسن، الجنس، الدخل، التعليم.

وبالتالي يمكننا تعريف المسح أو الاستقصاء على النحو التالي:

يشير المسح Survey إلى عملية الحصول على المعلومات من المستجيبين بواسطة قوائم استقصاء

ويعتمد المسح في بحوث التسويق على أربعة وسائل Methods رئيسية، تعرضها شبكة الإنترنت بالشكل (١٠-١٦)، وهي:

شكل ١٠-١٦: وسائل المسح على الإنترنت



١- المقابلات الشخصية Personal Interviews:

بمقتضى هذا الأسلوب يتواجد المقابل (الباحث) مع المستجيبين (مفردات العينة)، أثناء ملء الإجابة على قائمة الاستقصاء، وبالتالي فأن هذا الأسلوب يتصف بالمميزات التالية: (أ) ارتفاع معدلات الاستجابة، والردود، فالمستجيبون لن يستطيعوا التهرب من المشاركة كما الحال في البريد مثلا. (ب)تتيح إمكانية الحصول على أكبر قدر من المعلومات، نتيجة معرفة رد فعل المستجيبين. (ج)فاعلية الاستجابة، وهو ما يؤدى إلى تعظيم قيمة النتائج المتحصل عليها، نتيجة تمثيل العينة لمجتمع البحث، وارتفاع نسبة الردود، وضمان توجيه الأسئلة لوحدة المعاينة المطلوبة. (د) ملاءمتها للبحوث التي تتطلب معلومات كثيرة، (هـ)تلائم المستجيبون الذين يجهلون القراءة والكتابة، وكذلك الأطفال.

وفي المقابل، يعيب أسلوب المقابلة الشخصية، (أ) ارتفاع التكلفة. (ب) إمكانية تحيز الباحث، فقد يوجه للمستجيبين أسئلة بصورة توحي بالإجابة. (ج) احتمال تأثر المستجيب بشخصية الباحث، أو محاولة الإجابة بطريقة ترضيه. (د) عدم ملاءمتها في حالة الأسئلة الشخصية أو المحرجة، التي قد يرفض المستجيب الإجابة عليها في حضور الباحث، (هـ) عدم ملائمة وقت المقابلة للمستجيبين. (و) عدم ملاءمتها في حالة جمع البيانات عن الأسر بالمنازل، وخاصة في المجتمعات العربية والإسلامية.

٢- المقابلات بالبريد Mail Interviews:

طبقا للأسلوب التقليدي، يتم إرسال قائمة الأسئلة بالبريد لمفردات العينة المختارة، على أن يتم تلقى الإجابات أيضاً بالبريد. وبالتالي تتميز المقابلات البريدية بما يلي:

(أ) الانتشار الواسع، حيث إمكانية الوصول إلى جميع أنحاء الدولة وخارجها بالبريد. (ب) انخفاض التكلفة، فالباحث لا يتحمل إلا نفقات طباعة قائمة الأسئلة، ورسوم البريد. (ج) ملاءمتها في عمل المستجيبين Respondents، حيث سيقومون بالإجابة عليها في الوقت المناسب لهم. (د) انعدام التحيز، فالمستجيب يمكنه الإجابة بحرية تامة، لعدم وجود الباحث.

وفي المقابل، يعيب المقابلات بالبريد، (أ) عدم إمكانية التحكم في وقت البحث، لارتباطه بزمن ورود قوائم الأسئلة المرسلة بالبريد. (ب) انخفاض نسبة الردود، فالمستجيبين يمكنهم التهرب أو يتعرض للنسيان. (ج) انخفاض فاعلية المعلومات التي تم جمعها، فعدم وجود المقابل أو الباحث، لن يتيح أي نقاط غامضة أو غير مفهومة للمستجيب.

ويرتبط أسلوب المقابلات بالبريد كوسيلة لجمع البيانات الأولية بمفهوم جماعات الاستقصاء البريدي، والتي تعرف على النحو الآتي:

تشير جماعات الاستقصاء البريدي Mail Panels إلى العينات كبيرة الحجم والممثلة للمستهلكين التي تقبل المشاركة في الإجابة على قوائم الاستقصاء المرسلة لها بالبريد بصورة دورية.

٣- المقابلات الهاتفية Telephone Interviews:

يتضمن هذا الأسلوب القيام بالاتصال الهاتفي مع مفردات العينة المختارة، والحصول منهم على المعلومات المطلوبة للبحث، وبالتالي فهي تتميز بما يلي: (أ) تلائم الموضوعات التي تتطلب معرفة آراء المستجيبين فوراً. (ب) طريقة سريعة للحصول على البيانات. (ج) انخفاض التكلفة. (د) تتيح سهولة الاتصال بعدد كبير من الأفراد خلال فترة زمنية محدودة.

وفي المقابل، يعيبها (أ) عدم التمكن من ملاحظة شعور أو رد فعل المستجيبين. (ب) قصر فترة المكالمة لا يتيح الحصول على معلومات كبيرة. (ج) عدم الملاءمة العملية للمقابلات الهاتفية في الكثير من المجتمعات الإسلامية والعربية.

٤- المقابلات الإلكترونية Electronic Interviews:

تشير المقابلات الإلكترونية إلى تلك الوسائل التي توظف شبكات الحاسبات الآلية، والإنترنت في جمع البيانات الأولية من المستجيبين Respondents للبحث التسويقي.

> ويقصد بشبكة الحاسبات Computer Networks أي مجموعة حاسبات آلية متصلة ببعضها، وتتبادل البيانات مع احتفاظها بقدراتها الخاصة بها[1].

وتتخذ المقابلات الإلكترونية كوسيلة لجمع البيانات الأولية في بحوث التسويق أربعة أشكال رئيسية، هي:

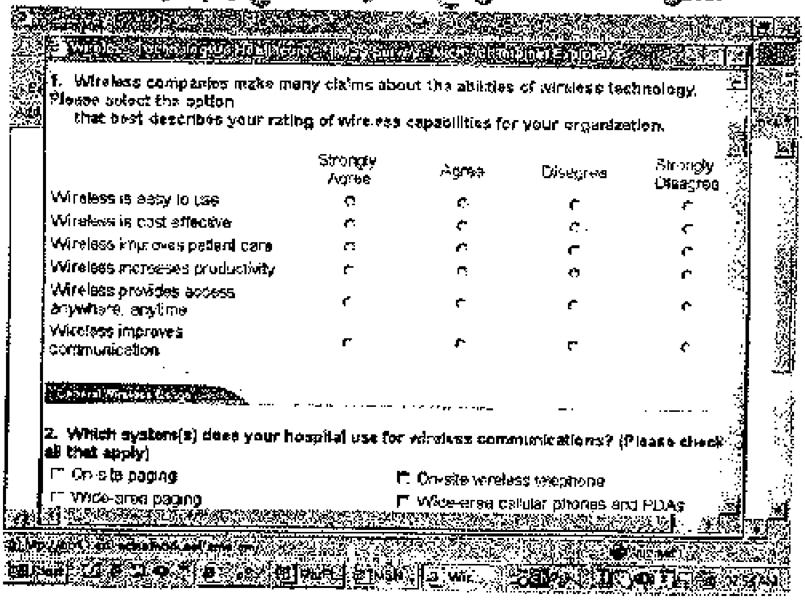
(أ) المسح بالإنترنت Internet Survey:

بمقتضى أسلوب المسح بالإنترنت أو ما يطلق عليه أيضا المسح القائم على الإنترنت Internet-based Survey يطلب من المستجيبين زيارة موقع المنظمة مباشرة على شبكة الإنترنت، والإجابة على قائمة الاستقصاء المعروضة على الصفحات الإلكترونية داخل الموقع. ويلاحظ أن لكل موقع عنوان إلكتروني، يعد بمثابة مؤشر لمكان تواجده على الشبكة. بحيث يتمكن أي جهاز حاسب آلي متصل بالشبكة من الوصول إليه.

ويشير موقع المنظمة Web Site إلى مجموعة صفحات الإنترنت التي يتم خلقها على الشبكة وصيانتها إلكترونيا بواسطة هذه المنظمة.

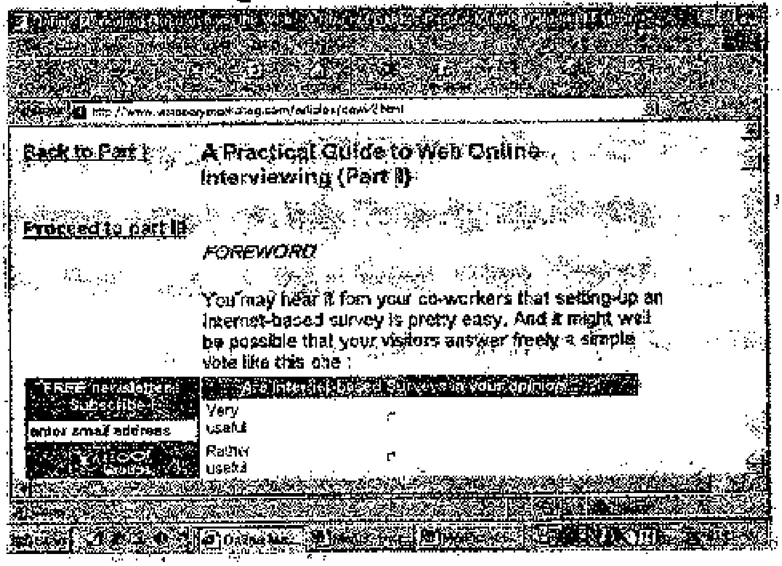
ويقدم الشكل (١٠-١٧) نموذجا لقائمة استقصاء إلكترونية، معروضة على صفحة إحدى مواقع المنظمات القائمة بالمسح على شبكة الإنترنت، تتضمن عدد من الأسئلة ذات الاختيارات المتعددة، وقياس الاتجاهات.

شكل ١٠-١٧: نموذج لعملية المسح بالإنترنت



ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول المسح بالإنترنت، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الشبكة، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٠-١٨)، والذي يطرح عددا من التوصيات والإرشادات حول كيفية القيام بعملية المسح بالإنترنت.

شكل ١٠-١٨: إرشادات حول المسح بالإنترنت



(ب)المقابلات الشخصية بمساعدة الحاسب Computer-assisted Personal Interviews

بمقتضى هذا الأسلوب توضع أجهزة الحاسبات آلية في بعض المراكز التجارية وأماكن التسوق، ويطلب الباحث القائم بالمقابلة Interviewer من المستجيبين Respondents المترددين على تلك الأماكن المساهمة في البحث، بالجلوس أمام الحاسب الآلي، والإجابة على أسئلة قائمة الإستقصاء المعروضة على شاشة، وذلك من خلال إدخال الإجابة بواسطة أجهزة الإدخال كلوحة المفاتيح أو الفأرة.

(ج)المقابلات الهاتفية بمساعدة الحاسب Computer-assisted Telephone Interview

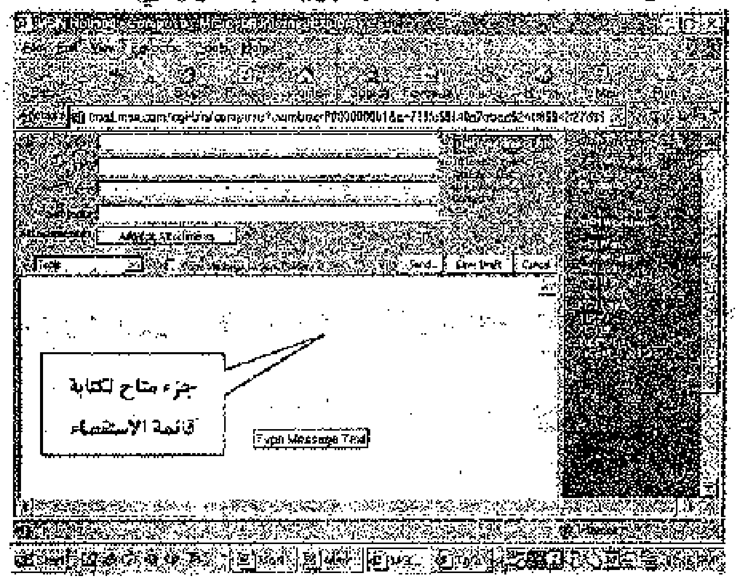
يعتمد هذا الأسلوب على قيام الباحث القائم بالمقابلة Interviewer بالجلوس أمام الحاسب الآلي، والاتصال بالمستجيبين هاتفيا، ثم قراءة أسئلة قائمة الاستقصاء المعروضة أمامه على شاشة الحاسب عليه، وتسجيل الإجابة بصورة فورية داخل الحاسب الآلي.

(د) المقابلات بالبريد الإلكتروني e-mail Interviews:

طبقا لأسلوب المقابلات بالبريد الإلكتروني يتم كتابة قائمة الاستقصاء داخل الجزء المخصص في البريد الإلكتروني لكتابة الرسائل، كما هو مبين بالشكل (١٠-١٩)، ثم ترسل القائمة على عناوين البريد الإلكتروني للمستجيبين، ليستولوا الإجابة عليها ثم إعادة إرسالها مرة أخرى على عنوان البريد الإلكتروني للمنظمة.

ويتمثل البريد الإلكتروني في البرامج، والأجهزة الاتصالات بين الحاسبات التي تتيح نقل الرسائل (البيانات) في صورة إلكترونية من حاسب آلي إلى آخر، عن طريق الشبكات واسعة النطاق، أو الإنترنت.

شكل ١٠-١٩: المقابلات بالبريد الإلكتروني



وبالتالي، يمكن استخلاص المميزات التالية للأسلوب المقابلات الإلكترونية: (أ) سرعة إجراء المقابلات. (ب) تلاءم البحوث التسويقية التي تتضمن أسئلة شخصية. (ج) انخفاض درجة تحيز الباحث والمستجيب، نظرا لأن نمط العلاقة التفاعلية هي "مستجيب- حاسب آلي". (د) تتيح إمكانية التسلسل المنطقي للأسئلة، حيث يتولى الحاسب توجيه الأسئلة التي تتفق فقط مع الإجابة، فإذا كان السؤال هل أنت متزوج، والإجابة لا، فلن تطرح بالتالي الأسئلة الخاصة بتاريخ الزواج، وعدد الأطفال، بل سيتم الانتقال آليا إلى الأسئلة التالية.

وفي المقابل تعاني المقابلات الإلكترونية من العيوب التالية: (أ) تتطلب توافر دراية فنية في المستجيبين حول كيفية التعامل مع الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت. (ب) ارتفاع التكاليف حيث يتضمن جزء منها تكاليف ثابتة وهى الخاصة بالأجهزة. (ج) يصعب استخدامها في الأسئلة التي تتطلب إجابات مفتوحة، مثل ما رأيك في منتجات الشركة ؟، لماذا تفضل هذا المنتج.

١٠/٨/٢ الملاحظة Observation:

تمثل الملاحظة المنهج Methodology الثاني في جمع البيانات الأولية للبحوث التسويقية، والتي يمكننا تعريفها على النحو التالي:

> تشير الملاحظة Observation إلى عملية رصد سلوك المفردات الخاضعة للبحث التسويقي، وتسجيل المشاهدات بصورة منتظمة للحصول على المعلومات المطلوبة.

وتتم الملاحظة في بحوث التسويق من خلال عددا من الوسائل المختلفة Methods، أهمها ما يلي:

١- ملاحظة شخصية Personal Observation:

وتتمثل في قيام الباحث الملاحظ Observer شخصيا بملاحظة السلوك الفعلي للمفردات أو الظاهرة الخاضعة للدراسة، وذلك كما يحث في الواقع العملي.

٢- ملاحظة آلية Mechanical Observation:

وفيها يعتمد الباحث الملاحظ على الأجهزة الإلكترونية لرصد الظاهرة، كعدسات المراقبة، وغيرها.

٣- تحليل المحتوى Content Analysis:

بمقتضى هذا الأسلوب يتم تجميع المعلومات عن الظاهرة الخاضعة للدراسة من خلال التحليل المقنن والمنتظم خصائصها ومكوناتها، عن طريق عمليات الاتصال.

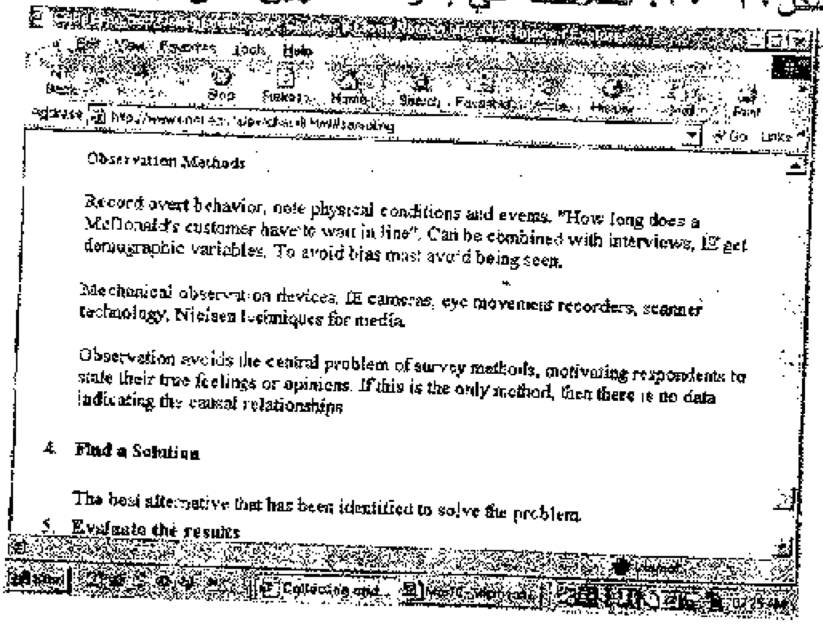
٤- تحليل التتبع Trace Analysis:

طبقا لأسلوب تحليل التتبع، يتم تجميع المعلومات عن الظاهرة الخاضعة للدراسة من خلال تتبع سلوكها السابق.

وبالتالي، يمكن القول أن الملاحظة تتصف بالمميزات التالية: (أ) تتيح تسجيل سلوك الظاهرة فور حدوثها دون الاعتماد على رغبة من يتم ملاحظته في إعطاء البيانات المطلوبة. (ب) تخفض احتمالات التحيز، نتيجة مضي وقت قصير بين حدوث الظاهرة وتسجيلها. لكن يعيبها: (أ) صعوبة ملاحظة التغيرات طويلة الأجل. (ب)تحتاج إلي تدريب الملاحظ في حالة استخدام الملاحظة الشخصية. (ج)يصعب استخدامها في دراسة الاتجاهات والدوافع الكامنة للمستهلكين. (د) عادة ما يتغير السلوك الطبيعي في حالة الشعور بالخضوع للملاحظة

ويمكن للقاري المهتم بمزيد من المعلومات حول الملاحظة كمنهج للجمع البيانات الأولية في البحوث التسويقية وأشكالها، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (١٠-٢٠).

شكل ١٠-٢٠: الملاحظة في بحوث التسويق على الإنترنت


Observation Methods

Record overt behavior, note physical conditions and events. "How long does a McDonald's customer have to wait in line". Can be combined with interviews, IE get demographic variables. To avoid bias must avoid being seen.

Mechanical observation devices, IE cameras, eye movements recorders, scanner technology, Nielsen techniques for media.

Observation avoids the central problem of survey methods, motivating respondents to state their true feelings or opinions. If this is the only method, then there is no data indicating the causal relationships

4. **Find a Solution**

The best alternative that has been identified to solve the problem.

5. **Evaluate the results**

٣/٨/١٠ التجربة Experiment:

يمثل التجريب Experimentation المنهج الثالث لجمع البيانات الأولية، ويستخدم غالبا في بحوث التسويق لإثبات العلاقة السببية Causality، بين المتغيرات الخاضعة للدراسة، والتي تشير إلى:

> تشير العلاقة السببية Causality إلى حدوث تغير في قيم متغير معين (يطلق عليه المتغير المستقل) يحتمل أن يؤثر في قيم متغير آخر (يطلق عليه متغير تابع).

فمثلا يحاول التجريب إثبات العلاقات السببية التالية:

١. هل ستزيد المبيعات بزيادة أرفف العرض بالمتاجر.
٢. ما هي الأداة الترويجية (إعلان، بيع شخصي، تسويق مباشر) الأكثر فاعلية بالنسبة لمنتج معين.
٣. هل يمكن زيادة الأرباح إذا تم التركيز على نظام تسليم المنتج بالمنازل أكثر من زيادة منافذ التوزيع.

وبالتالي يمكن تعريف التجربة كمنهج لجمع البيانات كما يلي:

> **التجربة Experiment**.هي عملية إخضاع متغير أو أكثر مستقل للدراسة، وقياس تأثرهم على متغير أو أكثر تابع.

وتبين لنا سلفا أن المتغير يشير إلى الخاصية التي تأخذ قيم متغيرة في فترات زمنية مختلفة، والمتغير المستقل Independent Variable هو متغير يفترض أنه يؤثر في قيم المتغيرات الأخرى ذات الصلة به، بينما المتغير التابع Dependent Variable هو المتغير الذي يفترض تأثره نتيجة تغير قيم المتغير المستقل.

وتطبق التجربة في بحوث التسويق من خلال التصميم التجريبي Experimental Design والذي يشير إلى مجموعة الإجراءات التجريبية التي تحدد: (أ) العناصر أو المفردات الخاضعة للتجربة، وتسمى وحدات الاختبار Test Units. (ب) المعاينة (ج) المتغيرات المستقلة. (د) المتغيرات التابعة. (د) كيفية التحكم في المتغيرات الدخيلة التي تتداخل في العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

> وتشير المتغيرات الدخيلة Extraneous Variables.إلى المتغيرات الأخرى الخارجة عن المتغيرات المستقلة الخاضعة للدراسة، والتي يحتمل أن يكون لها تأثير على المتغيرات التابعة.

وينبغـــي أن تتصـــف المعالجة التجريبية للبحث التسويقي بالصدق الداخلـــي، حتى يمكن التوصل إلى استنتاجات صحيحة لتأثير المتغيرات المســـتقلة. كمـــا يجب أن تتصف تلك المعالجة بالصدق الخارجي، حتى يمكن تعميم العلاقة السببية المستخلصة من التجربة على المجتمع ككل.

> يعد الصدق الداخلي Internal Validity بمثابة مقياس لدرجة دقة المعالجة التجريبية، حيث يختبر إذا ما كانت المتغيرات المستقلة تؤثر فعليا في المتغير التابع. أما الصدق الخارجي External Validity فيشير إلى مدى إمكانية تعميم العلاقة السببية التي تم التوصل لها من التجربة على المجتمع ككل.

١٠-٩ إعداد وتشغيل بيانات البحث التسويقي

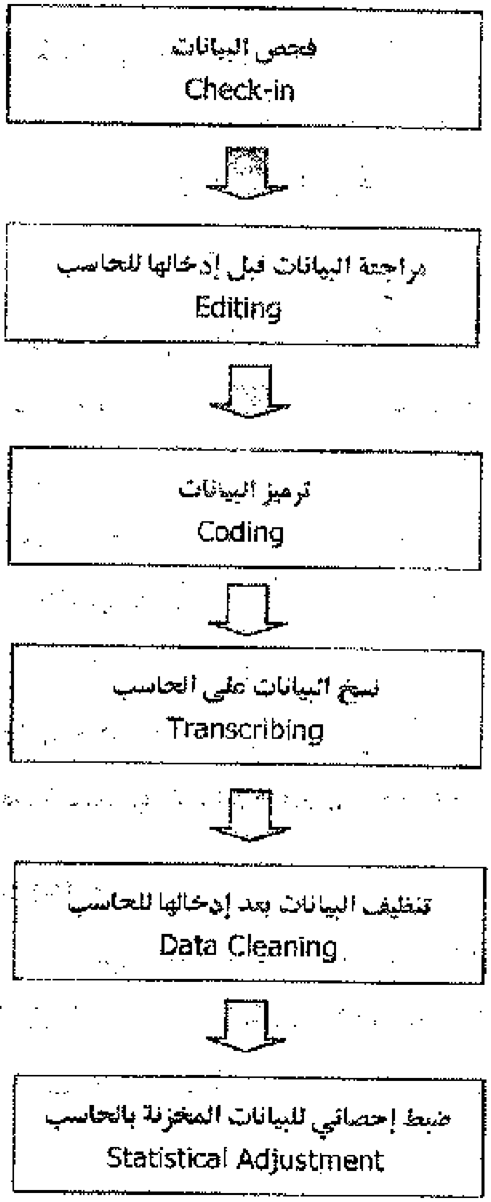
تتمثل المرحلة الخامسة لآلية إجراء بحوث التسويق في عملية تجهيز وتشغيل البيانات، عقب الانتهاء من جمعها.

> وبالتالي يشير إعداد وتشغيل البيانات Data Preparation & Processing إلى عملية تجهيز وتحويل البيانات الخام التي تم جمعها إلى شكل قابل للتعامل بواسطة الحاسب الآلي، حتى يمكن إجراء التحليلات الإحصائية عليها آليا بعد إدخالها وتخزينها على الحاسب.

ويعني ما تقدم، أن الهدف الأساسي لتلك المرحلة، يتمثل هو إعداد وتحويل البيانات المكتوبة داخل قوائم الاستقصاء، أو سجلات الملاحظة، إلى شكل قابل للقراءة بالحاسب الآلي Computer-readable form للباحث، بحيـــث يمكن استخدام هذا الحاسب في إجراء التحليلات الإحصائية على تلك البيانات آليا Computerized Analysis.

لـــذا تمر عملية تشغيل بيانات البحث التسويقي بعدة خطوات، على النحو المبين بالشكل (١٠-٢١)، هي[١١]:

شكل ١٠-١-٢١: خطوات تشغيل بيانات البحث التسويقي
Steps of data Processing



١- فحص البيانات Check-in:

تعد بمثابة الخطوة الأولية في إعداد وتشغيل البيانات، وتتمثل في فحص جميع قوائم الاستقصاء التي سيتم إدخال بياناتها فيما بعد الحاسب الآلي، للتأكد من اكتمالها، بحيث تستبعد أي قوائم غير كاملة الإجابة، أو تلك التي أجاب عليها مفردات أخري غير المستهدفة من البحث.

٢- مراجعة البيانات قبل إدخالها للحاسب Editing:

تمثل الخطوة الثانية في تشغيل بيانات البحث التسويقي، وتشير إلى عملية مراجعة قوائم الاستقصاء للتأكد من اتساق الإجابات، بمعنى عدم وجود تعارض بينها (كأن يتم الإجابة بأنه لم يسبق شراء المنتج، ثم يجاب عن السؤال التالي بأن معدل الشراء الشهري هو ثمانية مرات)، وكذا التأكد من وضوح الإجابات، لذا تعرف تلك الخطوة بتصفية القوائم Screening Questionnaire.

٣- ترميز البيانات Coding:

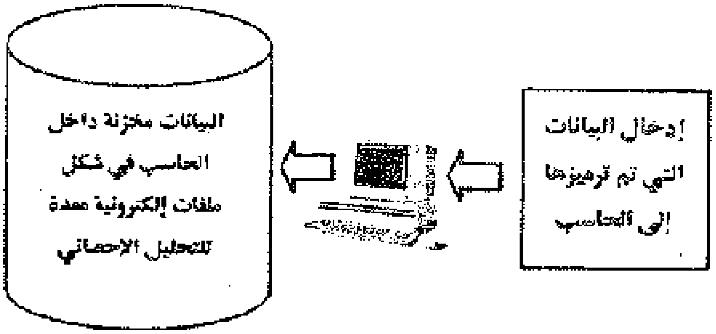
وتشير إلى عملية تخصيص رموز Symbol في صورة أرقام أو حروف لتمثيل الإجابة، حتى يسهل جدولتها ومعالجتها بواسطة الحاسب الآلي، فمثلاً السؤال "ما هو معدل الشراء الشهري للمنتج ----؟"، يمكن ترميزه:

أقل من ٥ مرات	١
من ٥ إلى ١٠ مرات	٢
أكثر من ١٠ مرات	٣

٤- نسخ البيانات على الحاسب Transcribing:

تتضمن هذه الخطوة عملية تحويل البيانات التي تم ترميزها إلى بيانات مسجلة داخل الحاسب الآلي في ملفات إلكترونية Electronic Files، معدة للتحليل الإحصائي بواسطة الحاسب، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٠-٢٢). ويستخدم في معظم بحوث التسويق عدد من البرامج المتخصصة لهذا الغرض مثل برامج SSPS، وبرامج Excel.

شكل ١٠-٢٢: مفهوم نسخ البيانات على الحاسب



٥- تنظيف البيانات بعد إدخالها للحاسب Data Cleaning:

تستهدف تلك الخطوة مراجعة البيانات بعد إدخالها وتخزينها على الحاسب الآلي، حيث يتم طباعة المخرجات في صورة كشوف، تراجع للتأكد من عدم وجود أخطاء في الترميز، أو عدم إدخال بعض البيانات نتيجة السهو.

٦- ضبط إحصائي للبيانات المخزنة بالحاسب Statistical Adjustment:

وتتمثل في عملية إعطاء أوزان Weighting ترجيحية للبيانات، بحيث تعكس أهميتها النسبية للبحث التسويقي، وإعادة توصيف المتغيرات Variable Respecification، بخلق متغيرات جديدة، أو تعديل المتغيرات الحالية، لتتسق بصورة أكبر مع أهداف البحث.

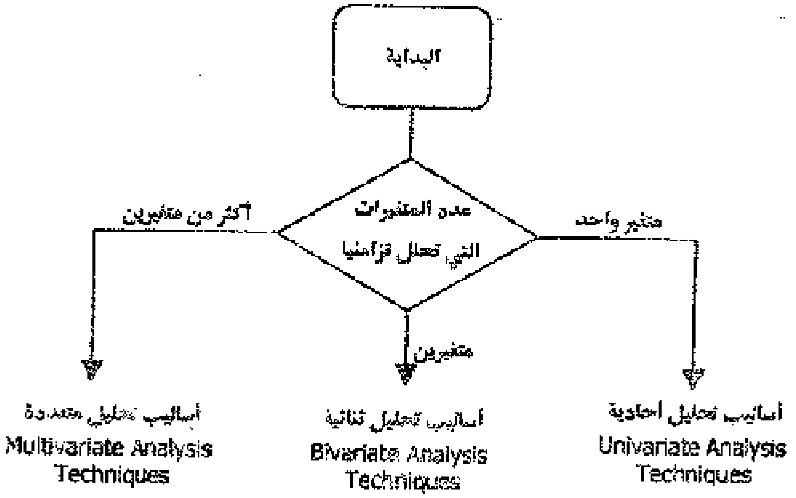
١٠-١٠ تحليل بيانات البحث التسويقي

تتمثل المرحلة السادسة لآلية إجراء بحوث التسويق في التحليلات الإحصائية المختلفة للبيانات المعدة والمخزنة داخل الحاسب الآلي، للباحث أو المنظمة القائمة بالبحث.

ويتوقف أسلوب التحليل الملائم على عدد من العوامل، أهمها: (أ) عدد المتغيرات التي سيتم تحليلها معاً أي على نحو متزامن Simultaneously. (ب) مستوى القياس المستخدم "نوعي، ترتيبي، فاصلي". (ج) هدف التحليل "وصفي Descriptive، استدلالي Inferential".

ويوضح الشكل (١٠-٢٣) أنواع التحليلات الإحصائية المستخدمة في بحوث التسويق، وفقاً للعامل المتعلق بعدد المتغيرات التي يتم تحليلها، أما العوامل الأخرى فسوف يتم -بإذن الله- التعرض لها، عند تناول كل نوع من أنواع تلك التحليلات.

شكل ١٠-٢٣: أساليب تحليل بيانات بحوث التسويق
Data Analysis Techniques



١٠/١٠/١ أساليب التحليل الأحادي Univariate Analysis:

وتتمثل في الأساليب التي تقوم بتحليل متغير واحد في نفس الوقت. ويتوقف الأسلوب الملائم وفقا لنوع البيانات المقاسة، كما يلي(١٢):

١. يستخدم في تحليل البيانات النوعية Nominal أي التي لا تعكس قيم كمية، كنوع الجنس "ذكر-أنثى"، نوع الملكية "عامة-خاصة" الإحصاء الوصفي، كالمنوال والنسب المئوية، ولاختبار الفروض "للاستدلال الإحصائي" يستخدم اختبار Z.

٢. يستم تحليل البيانات الترتيبية Ordinal وهي التي تم قياسها في شكل ترتيب يعكس حجم الخاصية "المنتج المفضل الأول- المنتج المفضل الثاني" باستخدام الوسط والمدى.

٣. يستخدم في تحليل البيانات الفاصلية Interval وهي المقاسة في شكل أرقام أو مسافات متساوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالنسبة للإحصاء الوصفي، واختبار Chi^2.

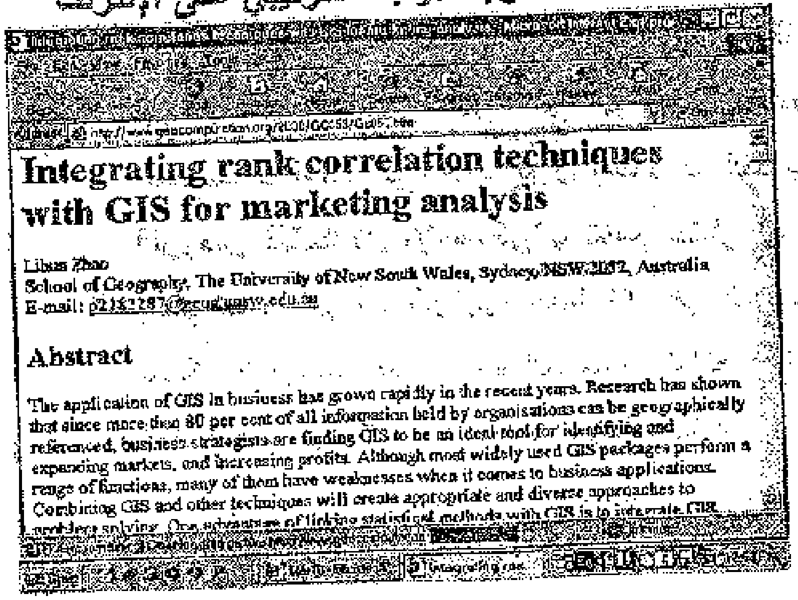
٢/١٠/١٠ أساليب التحليل الثنائي Bivariate Analysis:

ويقصـــد بهـــا تلـــك الأســـاليب التي تقوم بتحليل متغيرين بصورة متزامنة. وفيما يلي أهم الأساليب الملائمة لكل نوعية بيانات:

١. البيـانات النوعـية يسـتخدم لتحلـيلها معاملات الارتباط الشرطي، واختبار Chi^2.
٢. البيـانات الترتيبية يتم تحليلها باستخدام معاملات الارتباط الترتيبي، واختبار Mann-whitney.
٣. البيـانات الفاصلية يستخدم لها معاملات الارتباط الخطي، والانحدار البسيط، واختبارات t-test، و z-test.

و يعرضـــها الشكل (١٠-٢٤) بمزيد من المعلومات حول أساليب أساليب الارتباط الترتيبي، من خلال شبكة الإنترنت.

شكل ١٠-٢٤: أسلوب الارتباط الترتيبي على الإنترنت



http://www.geocomputation.org/2000/GC053/Gc053.htm

Integrating rank correlation techniques with GIS for marketing analysis

Libas Zhao
School of Geography, The University of New South Wales, Sydney, NSW 2052, Australia
E-mail: p2152787@ecudunsw.edu.au

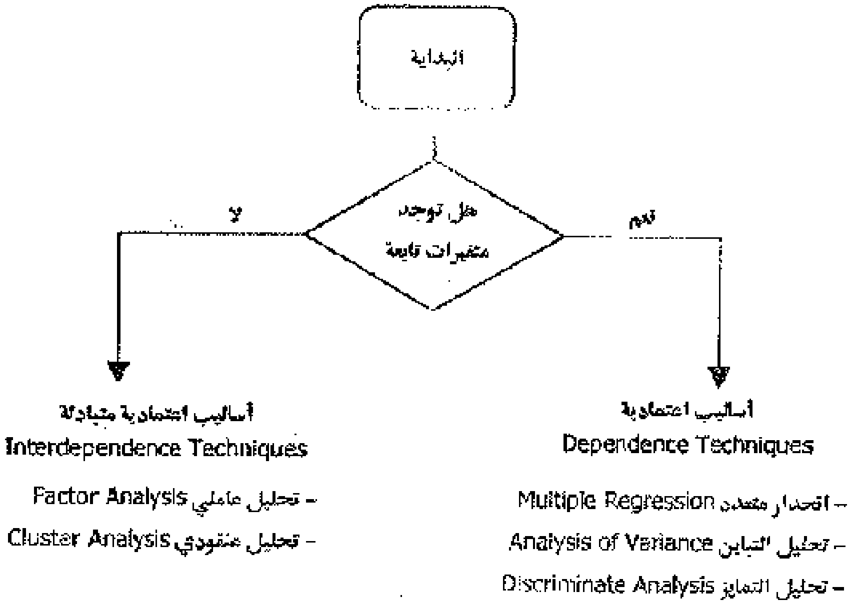
Abstract

The application of GIS in business has grown rapidly in the recent years. Research has shown that since more than 80 per cent of all information held by organisations can be geographically referenced, business strategists are finding GIS to be an ideal tool for identifying and expanding markets, and increasing profits. Although most widely used GIS packages perform a range of functions, many of them have weaknesses when it comes to business applications. Combining GIS and other techniques will create appropriate and diverse approaches to problem solving. One advantage of linking statistical methods with GIS is to integrate GIS

١٠/١٠/٣ أساليب التحليل المتعدد Multivariate Analysis:

وتتمثل تلك الأساليب التي تقوم بتحليل أكثر من متغيرين بصورة متزامنة. ويتوقف هنا اختيار الأسلوب الإحصائي الملائم على العوامل السابق تناولها، بالإضافة إلى وجود المتغيرات التابعة ضمن التحليل، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٠-٢٥). والذي يتبين منه، أهم تلك الأساليب تتمثل في، تحليل التباين Analysis of Variance، الانحدار المتعدد Multiple Regression، تحليل التمايز Discriminate Analysis، التحليل العاملي factor Analysis، التحليل العنقودي Cluster Analysis.

شكل ١٠-٢٥: أساليب التحليل المتعدد
Multivariate Analysis Techniques



١٠-١١ استخلاص النتائج وكتابة تقرير البحث التسويقي

عقب انتهاء التحليلات الإحصائية، تبدأ المرحلة السابعة والأخيرة لآلية إجراء بحوث التسويق، والتي تتمثل في استخلاص النتائج التي تم التوصل إليها، وإعداد تقرير البحث التسويقي.

وتعد هذه المرحلة على درجة عالية من الأهمية، لأن قيمة البحث التسويقي لا تكتسب فقط من سلامة الجانب المنهجي للدراسة، ودقة القياس، وملائمة التحليلات، بل أيضا من الاستخلاص الجيد للنتائج، والعرض Presentation لما توصل إليه بالبحث، من خلال تقرير بحثي مكتوب بصورة واضحة ومفهومة، لمن سيقدم إليه هذا البحث.

وبالتالي فمن الممكن أن تطمس تلك المرحلة في حالة عدم القيام بها بصورة جيدة، كافة الجهود البحثية التي بذلت في المراحل السابقة. ويتطلب إعداد التقرير Report Preparation المقبول في بحوث التسويق استيفاء عدد من الجوانب، يلخص أهمها الجدول (١٠-٤).

جدول ١٠-٤ عناصر إعداد تقرير البحث التسويقي

م	العنصر	
١	صفحة العنوان	Title Page
٢	جدول المحتويات	Table of Contents
٣	قائمة الجداول والأشكال والرسومات	List of tables, graph& Figures
٤	الملخص (مقدمة، تصميم البحث، حدوده)	Summary
٥	جسم البحث (المنهج،التحليلات، النتائج)	Body
٦	الخاتمة والتوصيات	Conclusion & Recommendation
٧	ملاحق البحث	Appendix

١٠،١٢ مصطلحات مستخدمة

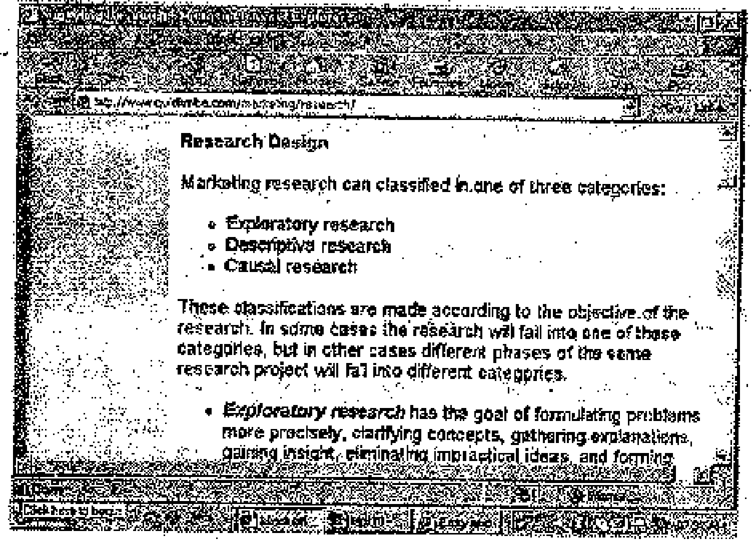
نظام بحوث التسويق	Marketing Research System
نظام المعلومات التسويقية	Marketing Information Sys.
نظام بحوث السوق	Market Research System
بحوث استطلاعية	Exploratory Researches
بحوث استنتاجية	Conclusive Researches
بحوث وصفية	Descriptive Researches
بحوث سببية	Causal Researches
بحوث نوعية	Qualitative Researches
بحوث كمية	Quantitative Researches
تصميم البحث التسويقي	Research Design
تصميم بحثي مقطعي	Cross-sectional Design
تصميم بحثي طولي	Longitudinal Design
تصميم مقطعي أحادي	Single Cross-sectional Design
تصميم مقطعي متعدد	Cross-sectional Design
تحليل مقطعي مجمع	Cohort Analysis
المعاينة	Sampling
خطأ المعاينة	Sampling Error
عملية تصميم المعاينة	Sampling Design Process
المجتمع المستهدف للبحث	Target Population
العينة	Sample
وحدة المعاينة	Sampling Unit

أساليب المعاينة الاحتمالية	Probability Sampling Tech.
معاينة عشوائية بسيطة	Simple random sampling
معاينة عنقودية	Cluster sampling
قواعد البيانات الحاسوبية	Computerized Databases
قواعد البيانات المرجعية	Bibliographic Databases
المسح بالإنترنت	Internet Survey
المسح بالبريد الإلكتروني	e-mail Survey
المقابلات الإلكترونية	Electronic Interviews
مقابلات بمساعدة الحاسب	Computer-assisted Interview
جماعات استقصاء بريدي	Mail Panels
تحليل المحتوى	Content Analysis
تحليل التتبع	Trace Analysis
التجريب	Experimentation
العلاقات السببية	Causality Relationships
التصميم التجريبي	Experimentation Design
المتغيرات الدخيلة	Extraneous Variables
التحليلات المتعددة	Multivariate Analysis

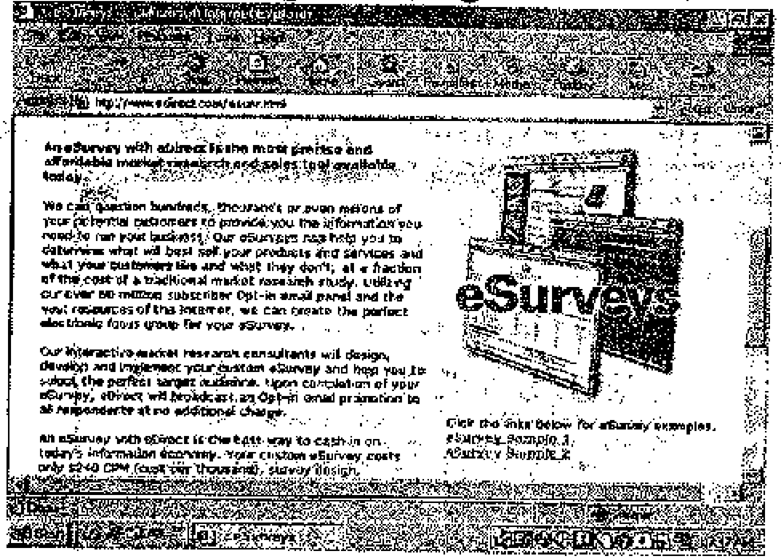
١٠-١٢ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ١٠-٢٦: تصميم البحث التسويقي على الإنترنت



شكل ١٠-٢٧: المسح بالإنترنت في بحوث التسويق



١٠-١٤ تطبيقات عملية

١- استخرج أهم الاختلافات بين نظام بحوث التسويق ونظام بحوث السوق من خلال إحدى المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، والموضحة بالشكل (١٠-٢٨)؟

٢- ما الفرق بين بحوث التسويق التجريبية والمسحية؟

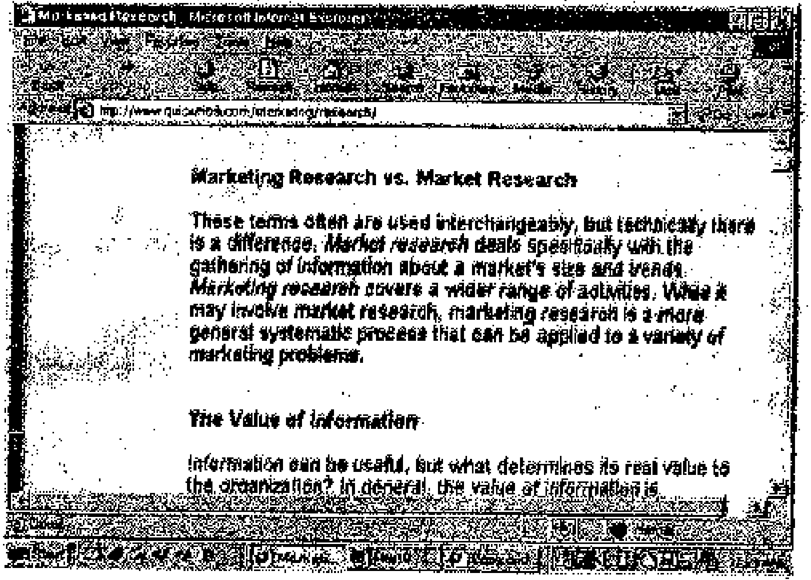
٣- ارسم نموذج يوضح خطوات عملية البحث التسويقي؟

٤- ما المقصود بتصميم البحث التسويقي؟

٥- وضح بيانيا عملية تصميم المعاينة في بحوث التسويق؟

٦- مجتمع بحث تسويقي يشمل ١٢٠٠ مفردة والمستهدف عينة منتظمة تضم ٣٠ مفردة، ما هو مدى المعاينة، ورقم المفردة الثانية إذا اختير الرقم ١٧ كنقطة بداية عشوائية؟

شكل ١٠-٢٨: الفرق بين بحوث التسويق وبحوث السوق على الإنترنت



Marketing Research vs. Market Research

These terms often are used interchangeably, but technically there is a difference. *Market research* deals specifically with the gathering of information about a market's size and trends. *Marketing research* covers a wider range of activities. While it may involve market research, marketing research is a more general systematic process that can be applied to a variety of marketing problems.

The Value of *Information*

Information can be useful, but what determines its real value to the organization? In general, the value of information is

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- توجد صعوبات في تطبيق الأسلوب العلمي في بحوث التسويق.

٨- تصنف بحوث التسويق وفقا لأكثر من منظور.

٩- يتم إجراء بحوث التسويق من خلال آلية تضم عدد من الخطوات.

١٠- يعد التحليل المقطعي المجمع تصميم مقطعي أحادي.

١١- ينتج خطأ المعاينة في بحوث التسويق من الاختيار العشوائي.

١٢- تمر عملية المعاينة في بحوث التسويق بمجموعة خطوات.

١٣- يعد إطار المعاينة الوحدة التي تضم عناصر مجتمع البحث.

١٤- تتخذ أساليب المعاينة الاحتمالية لبحوث التسويق أربعة أشكال.

١٥- توجد ثلاثة مناهج لجمع بيانات البحث التسويقي.

١٦- تشير التجربة إلى عملية رصد مفردات البحث التسويقي.

١٧- تتم الملاحظة في بحوث التسويق من خلال عدة وسائل.

١٨- وفقا لتحليل التتبع تجمع معلومات البحث بالرصد الإلكتروني.

١٩- يقصد بالمسح استبعاد المتغيرات الدخيلة من الظاهرة التسويقية.

٢٠- طبقا للتحليل المقطعي المجمع يتم تتبع السلوك السابق للظاهرة.

٢١- تمر عملية تشغيل بيانات البحث التسويقي بعدة خطوات متتابعة.

٢٢- يتوقف أسلوب التحليل الإحصائي الملائم على عدة العوامل.

١٠-١٥ مراجع الفصل العاشر

1- Malhotra, N., Marketing Research: An Applied Orientation, Georgia Institute of Technology, (Prentice Hall), 1999.

2- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

3- Kinnear, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

4- Churchill, G., Marketing Research: Methodological Foundations, University of Wisconsin, (The Dryden Press), 1995.

- Dillon, W., Madden, T. and Firtle, N., Marketing Research In A Marketing Environment, (Richard Irwin), 1990.
- Kinnear, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.
- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- [illegible] Marketing Research [illegible] Georgia Institute of Technology, (Prentice Hall), 1999.
- McDaniel, C. and Gates, R., Contemporary Marketing Research, University of Texas at Arlington, (West Publishing Company.), 1993.
- Zikmund, W., Exploring Marketing Research, Oklahoma State University, (The Dryden Press), 1997.

5- Dillon, W., Madden, T. and Firtle, N., Marketing Research In A Marketing Environment, (Richard Irwin), 1990.

- Malhotra, N., Marketing Research: An Applied Orientation, Georgia Institute of Technology, (Prentice Hall), 1999.

٦- مرجع رقم ٤.

7- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، الإصدار الثاني، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ــــــــ، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

- ــــــــ، الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

٨- مرجع رقم ١.

٩- مرجع رقم ١.

10- Gupta, U., Information Systems: Success in the 21st Century, Creighton University, (Prentice Hall, Inc.), 2000.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

- O'Brien, J., Introduction to Information Systems, Northern Arizona University, (Richard Irwin, Inc.), 1997.

- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N. and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.

- Whitten, J., Bentley, L. and Barlow, V., Systems Analysis and Design Methods, Purdue University-West Lafayette, (Richard Irwin, Inc.), 1994.

- د.طارق طه، نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ــــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

12- Kinnear, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998.

- Malhotra, N., Marketing Research: An Applied Orientation, Georgia Institute of Technology, (Prentice Hall), 1999.

الباب الخامس

5

استراتيجيات المزيج التسويقي

Marketing Mix Strategies

الفصل الحادي عشر:

استراتيجيات المنتج

الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ التطبيق الفعال لإستراتيجيات المزيج التسويقي.
- ✓ تحليل المستويات المختلفة للمنتج.
- ✓ استخدام إستراتيجيات تمييز، تبيين، تغليف المنتجات.
- ✓ تحليل المشاكل التسويقية للخدمات.
- ✓ اختبار أبعاد مزيج المنتجات الخدمية.
- ✓ القيام بتطوير وتغليف الخدمات.
- ✓ التحليل التسويقي لفجوة الخدمة.
- ✓ إدارة جودة الخدمة تسويقيا.

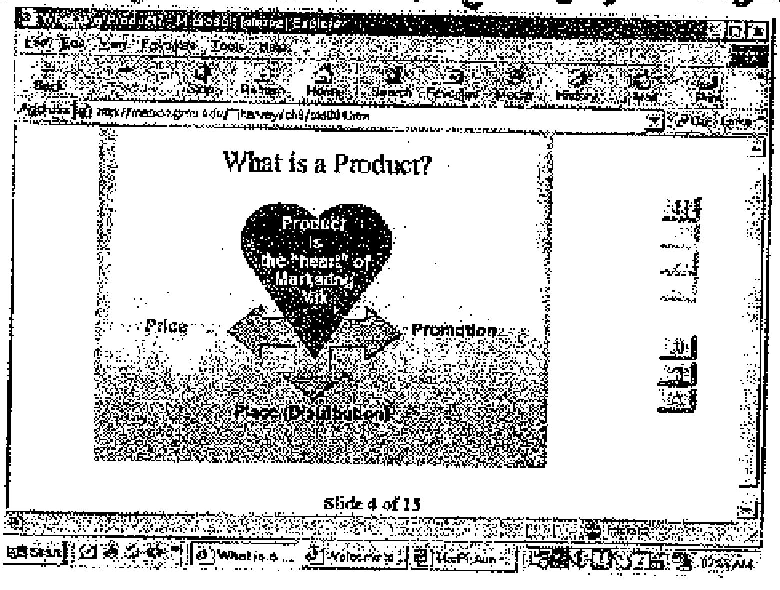
١١.١ ما هي استراتيجيات المزيج التسويقي

تبين لنا أن القيام بالأنشطة التسويقية يتم من خلال مجموعة من البرامج والأدوات التسويقية تستخدمها المنظمات لتحقيق الاستجابة المطلوبة في سوقها المستهدف. وتسمى تلك الأدوات المزيج التسويقي.

وعرفنا المزيج التسويقي Marketing Mix بأنه ذلك الخليط من الأدوات التسويقية التي يمكن للمنظمة التحكم فيه بغرض تحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقها المستهدف، ويتمثل في أربعة عناصر أساسية هي المنتج، السعر، المكان، الترويج، ويشار إليها بالـ4Ps.

وبالتالي تتمثل استراتيجيات المزيج التسويقي في الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتج (والذي يمثل قلب هذا المزيج، كما هو موضح على شبكة الإنترنت بالشكل (١١-١))، السعر، المكان، الترويج.

شكل ١١-١: يمثل المنتج قلب استراتيجيات المزيج التسويقي



٢/١١ مفهوم ومستويات وتصنيفات المنتج

أجهـزة الحاسبات الآلية، السيارات، الطائرات، الأدوية، الخدمات المصـرفية، الأسلحة، الخدمـات التعليمية، الغازات السامة، الخدمات الصحية، المحاصيل الزراعية، المباني السكنية، جميعها تمثل منتجات.

١/٢/١١ مفهوم المنتج: السلعة والخدمة

يشير المنتج Product إلى أي شئ يمكن أن يقدم للسوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، لإشباع حاجة أو رغبة.

وتشمل المنتجات التي يتم تسويقها نوعين أساسيين، هما:

١. السلع Goods وهي المنتجات الملموسة كأجهزة الحاسبات الآلية، أطباق استقبال الأقمار الصناعية.
٢. الخدمات Services وهي المنتجات الغير ملموسة كالخدمات المصرفية، خدمات تعليمية، خدمات طبية، خدمات قانونية.

حيث يعرف البعض الخدمات بأنها منتجات غير ملموسة تزود المستهلكين بمنافع مباشرة نتيجة استخدام جهد بشري أو ميكانيكي(١). بينما عرفها آخرون بأنها مهام غير ملموسة تشبع حاجات المستهلك والمتعاملين في مجال الأعمال(٢). وعرفها فريق ثالث بأنها أي تصرف أو أداء يمكن أن يقدمه طرف لأخر ويتخذ أساسا صفة عدم القابلية للمس، ولا ينتج عنه ملكية من أي نوع، ويمكن أن يرتبط أو لا يرتبط بمنتج ملموس(٣).

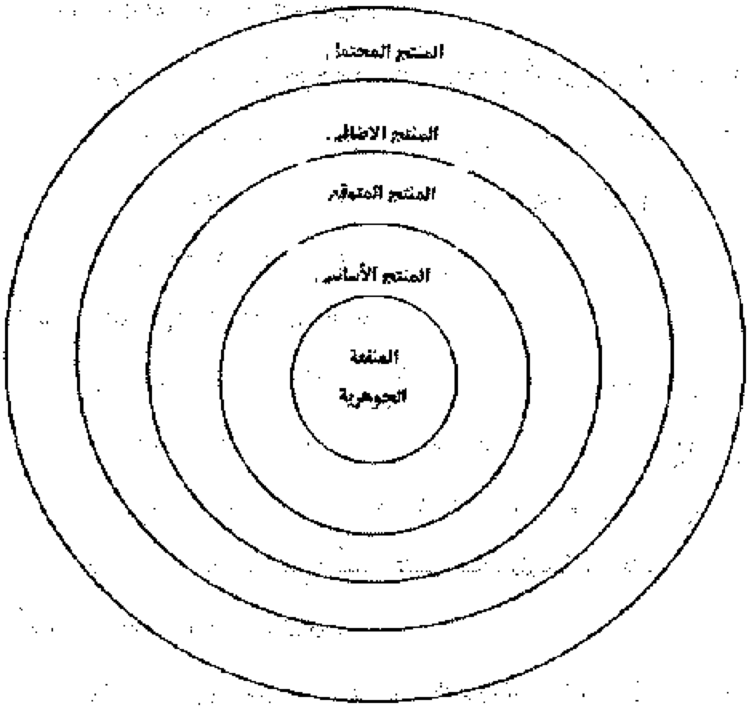
وبالتالي يمكن تعريف الخدمة على النحو التالي:

تشير الخدمة Service إلى أي نشاط أو منفعة يقدمه طرف لأخر في صورة غير قابلة للمس.

٢/٢/١١ مستويات المنتج Levels of Product:

ينظر حاليا إلى المنتجات عبر خمسة مستويات مختلفة، يضيف كل مستوى منها قيمة مسلمة للعميل مستويات، وتتمثل تلك المستويات كما هي موضحة بالشكل (١١-٢)، فيما يلي[٤]:

شكل ١١-٢: مستويات المنتج



١- المنفعة الجوهرية للمنتج Core benefit:

تتمثل في السبب الذي من أجله يقوم المشتري بشراء المنتج، فمثلا يقوم المستهلك بشراء السيارة بغرض التنقل، وبالتالي يعد التنقل هو المنفعة الجوهرية لهذا المنتج.

٢- المنتج الأساسي Basic Product:

ويقصد به التصميم والشكل الخارجي للمنتج، والاسم التجاري، والغلاف. فالمشتري الذي يقوم بشراء سيارة من اسم تجاري معين كمرسيدس يستمد إشباعات من شكلها الخارجي وتصميمها واسمها، وهو ما يشار إليه بالمنتج أو المنفعة الفعلية للسلعة.

٣- المنتج المتوقع Expected Product:

ويتمثل في الخصائص التي يتوقع المشتري توافرها في المنتج، فمثلا يتوقع العميل من الفندق خمس نجوم، مستوى متميز من الخدمة، وسائل ترفيه متنوعة، نظافة، حسن معاملة، طعام جيد.

٤- المنتج الإضافي Augmented Product:

ويشير إلى المنافع أو الخدمات المصاحبة للمنتج، مثل التركيب، خدمات ما بعد البيع، التسليم، شروط الائتمان، الضمان. فكلما توافرت تلك العناصر بصورة مرضية، شكلت منفعة إضافية أكبر للمستهلك نتيجة شرائه للسلعة.

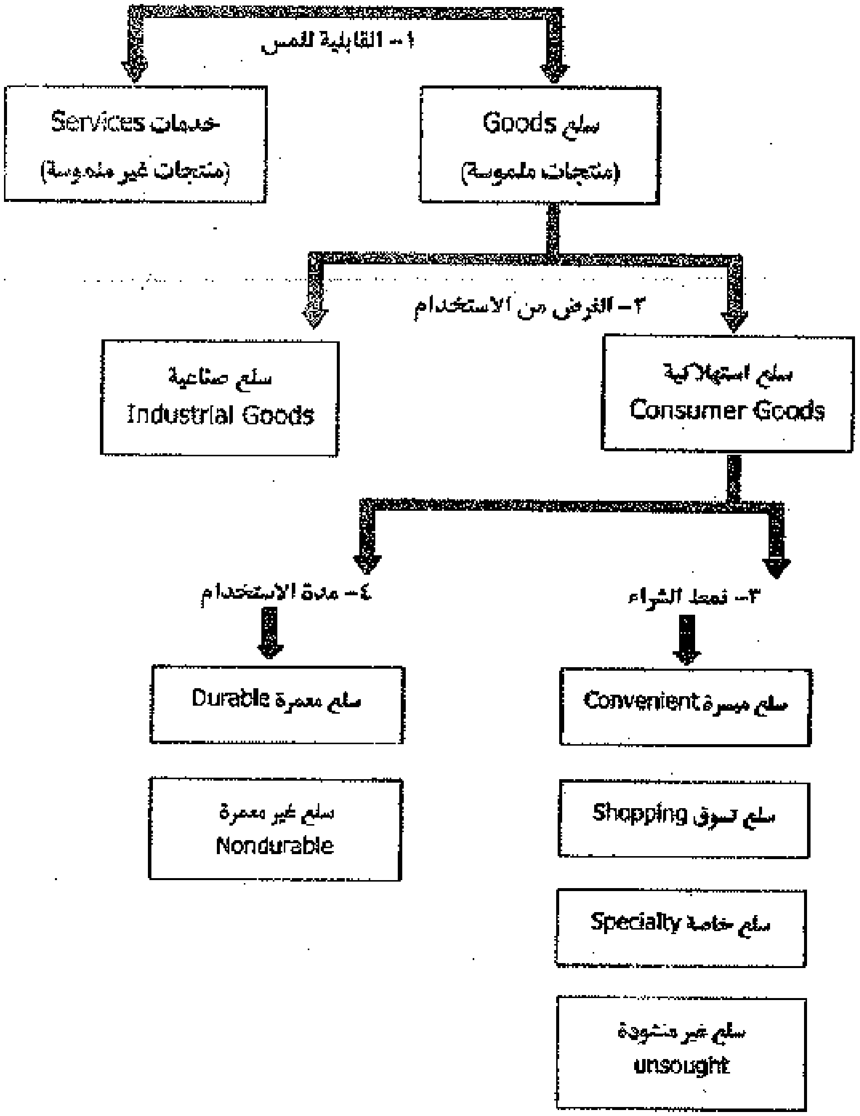
٤- المنتج المحتمل Potential Product:

ويشير إلى جميع المنافع أو التحسينات المحتمل إضافتها للمنتج في المستقبل لزيادة القيمة المسلمة للعميل.

٣/٢/١١ تصنيفات المنتج Product Classifications:

يمكن تصنيف المنتجات تبعا لأكثر من معيار، كما هو مبين بالشكل (١١-٤)؛ فوفقا (١) القابلية للمس تصنف المنتجات إلى سلع وخدمات، ومن حيث (٢) الغرض من استخدامها تصنف السلع إلى استهلاكية وصناعية.

شكل ١١-٤ : تصنيف المنتجات
Product Classification



وتقسم السلع الاستهلاكية بدورها طبقا (٣) للعادات الشرائية إلى سلع ميسرة Convenient، تسوق Shopping، خاصة Specialty، سلع غير منشودة Unsought. أو وفقا (٤) لمدة الاستخدام إلى سلع معمرة Durable، سلع غير معمرة Nondurable. وفيما يلي -بأذن الله- نتناول لكل منها(٥).

أولا: السلع الاستهلاكية Consumer Goods:

وتتمثل في المنتجات التي تشترى بواسطة المستهلك النهائي، بغرض استهلاكه أو استخدامه الشخصي، وتصنف وفقا لنمط الشراء إلى:

١- سلع ميسرة Convenient:

وهي السلع المنخفضة الثمن والتي تشترى على فترات دورية متقاربة، دون الحاجة لقيام المستهلك بإجراء المقارنات بين الأسماء التجارية المعروضة، وبذل جهود شرائية كبيرة. لذا تعتمد هذه السلع على التوزيع الواسع الانتشار Mass Distribution، أي التوافر في أكبر عدد من منافذ التوزيع. ومن أمثلتها الخبز، زجاجات المياه الطبيعية، السكر، الشاي، الصابون.

٢- سلع تسوق Shopping:

وهي السلع التي تتصف بالارتفاع النسبي في أسعارها، ويقوم المستهلك عادة بإجراء عمليات البحث عنها والمقارنات بينها وفقا للسعر، الجودة، الضمان، الشكل، وذلك قبل اتخاذ قرار الشراء. لذا فهي تعتمد في تسويقها على التوزيع الانتقائي Selective Distribution، بمعنى توافرها في عدد من منافذ التوزيع المحددة.

ومـــن أمـــثلة سلع التسوق، السجاد، الثلاجات، الحاسبات الآلـــية، الأحذية، الغسالات، الملابس، الفيديو، السيارات، الحقائب، الأثاث.

٣- سلع خاصة Specialty:

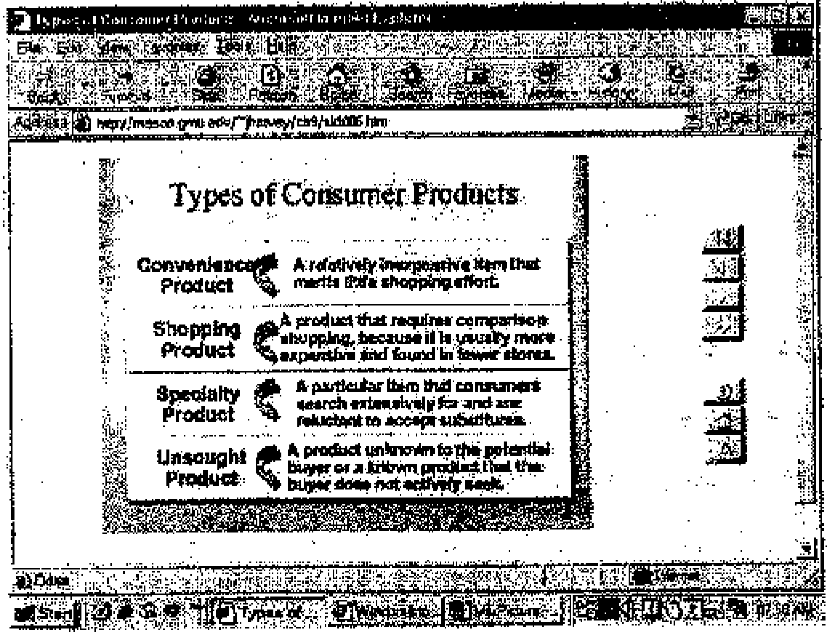
وهـــي الســـلع مرتفعة الثمن والتي تتصف باسم تجاري مميز، أو خصائص فريدة Unique Characteristics تشبع احتياجات قطاع سوقي معين من المستهلكين، لديه القدرة المالـــية، والاستعداد لبذل الجهد في سبيل الحصول على المنـــتج. حيـــث يتصف هذا بانخفاض حساسيته السعرية Price Sensitivity. لـــذا يعتمد تسويق تلك المنتجات على التوزيع المقتصر Exclusive Distribution. أي الاقتصار علـــى توزيـــع السلعة من خلال منفذ بيع وحيد، أو منافذ قلـــيلة. ومـــن أمـــثلة تلك المنتجات النظارات الشمسية، الملابس الرياضية، الساعات من علامات تجارية محددة.

٤- سلع غير منشودة Unsought:

وهـــي الســـلع التي لا يقوم غالبا المستهلك بشرائها، لذا يســـتخدم فـــي تســـويقها غالبا البيع الشخصي والإعلان الهجومـــي Aggressive Advertising، ومـــن أمثلة تلك المنتجات الموسوعات العلمية، كتب تعليم الأطفال.

ويمكـــن للقارئ الذي يرغب في مزيد من التفاصيل حول تصنيفات الســـلع الاستهلاكية وفقا لنمط شرائها، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١١-٥).

شكل ١١-٥: خصائص المنتجات الاستهلاكية على الإنترنت



وفي المقابل، تصنيف السلع الاستهلاكية وفقا لمدة استخدامها، إلى:

(أ) سلع معمرة Durable:

وتتمثل في السلع التي تستهلك عبر فترة زمنية طويلة نسبيا، مثل السيارات، الغسالات، الفيديو، التلفزيونات.

(ب) سلع غير معمرة Nondurable:

وهي السلع التي تستهلك خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا، أو تستخدم لمرة واحدة، مثل العصائر، الصابون، السكر، الشاي، المياه الغازية، المياه الطبيعية، الحلوى.

ثانيا: السلع الصناعية Industrial Goods:

وتتمثل في المنتجات التي تشترى بواسطة الأفراد والمنظمات بغرض استخدامها في أنشطة أعمالهم، بإعادة بيعها، أو إعادة تصنيعها، استخدامها في العمليات الإنتاجية. ومن أمثلة تلك المنتجات، المواد الخام، المواد النصف مصنعة، المواد المصنعة، مهمات التشغيل، الأجهزة المساعدة، التجهيزات الآلية، الشحوم، العدد والأدوات الصناعية.

١١-٢ استراتيجيات مزيج المنتجات

تقدم المنظمات منتجاتها للأسواق في شكل مزيج يحوي العديد من الأصناف أو البنود Items، فعلى سبيل المثال يضم مزيج المنتجات لشركة General Electric الأمريكية أكثر من ٢٥٠ ألف بند، وشركة 3M أكثر من ٦٠ ألف بند، أما شركة Avon فيبلغ ١٣٠٠ بند[١].

ويشير مزيج المنتجات Product Mix إلى كافة المنتجات التي تقدمها المنظمة بغرض البيع.

ويعرف مزيج المنتجات Product Mix في حالة المنتجات الملموسة أي السلع بالمزيج السلعي، أما في حالة المنتجات الغير ملموسة أي الخدمات بالمزيج الخدمي Service Mix. وسوف نتناول فيما يلي القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمزيج السلعي، أما النوع الثاني فيتم -بإذن الله- التعرض له لاحقا عند حديثنا عن تسويق الخدمات.

وينظر إلى مزيج المنتجات من خلال أربعة أبعاد Dimensions هي:

١- الاتساع Width:

ويشـــير إلى عدد خطوط المنتجات المختلفة لدى الشركة، فمثلا شركة لأجهزة الكهربائية يمكن أن يكون لديها أربعة خطـــوط إنتاج، خط إنتاج ثلاجات، خط إنتاج تلفزيونات، خط إنتاج غسالات، إنتاج مكيفات، وهكذا.

ويشير خط المنتجات Product Mix إلى مجموعة السلع التي يوجد بينها ارتباط، نتيجة توزيعها بنفس المنافذ، أو بيعها لنفس المجموعة من المستهلكين، أو تقع داخل مدى سعري واحد.

٢- العمق Depth:

ويعبـــر عن عدد البنود السلعية Items بكل خط منتجات، فمثلا من الممكن أن يضم خط إنتاج التلفزيونات ١٠ بنود سـلعية هـي، التلفـزيون ١٢ بوصة، ١٤ بوصة، ١٦ بوصة، ٢٠ بوصة، ٢١ بوصة، ٢٣ بوصة، ٢٦ بوصة، ٣٠ بوصة، ٤٦ بوصة، ٥٠ بوصة، وهكذا.

٣- الاتساق Consistency:

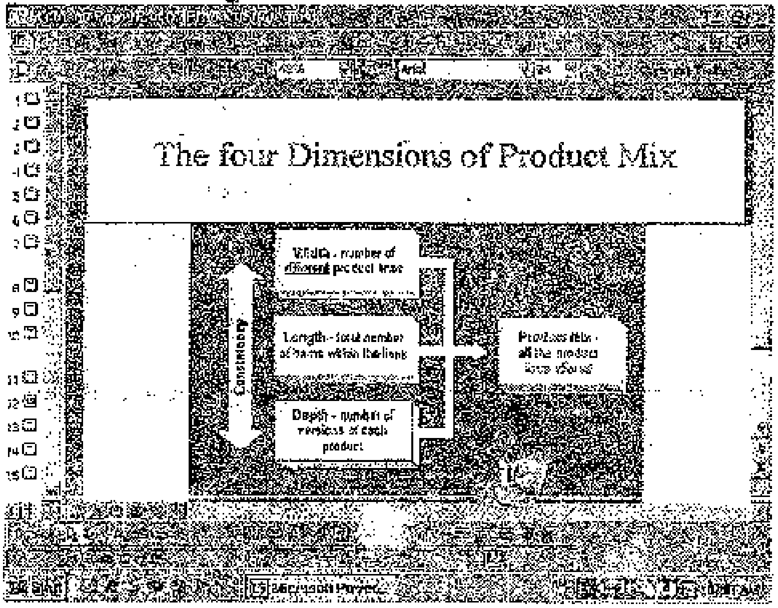
ويشير إلى درجة الارتباط بين خطوط الإنتاج، من حيث متطلبات الإنتاج، قنوات التوزيع، أو الاستخدام النهائي.

٤- الطول Length:

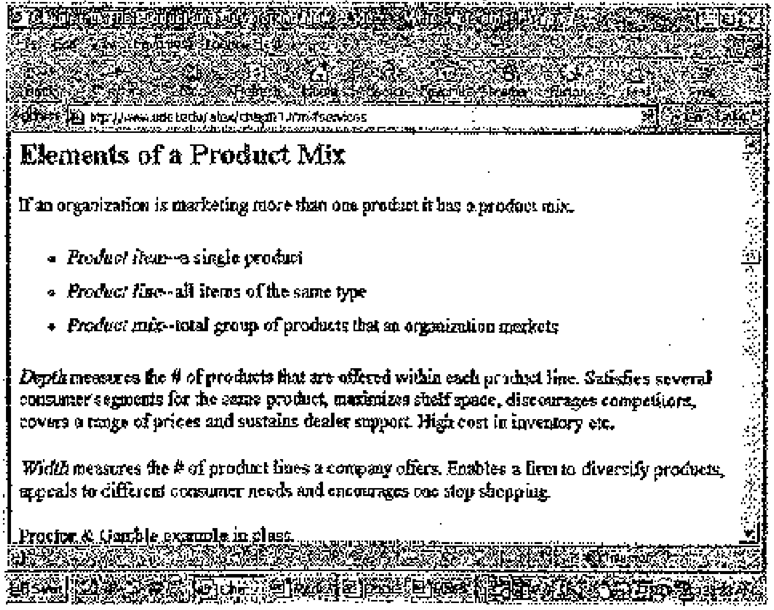
ويقصد به إجمالي عدد البنود السلعة التي تقدمها المنظمة عبـــر خطـــوط منتجاتها، فمثلا إذا كان خط التلفزيونات يضم ١٠ بنود، الغسالات = ٢، المكيفات = ٣، الثلاجات = ٩، فأن طول المزيج السلعي لهذه الشركة = ٢٤.

وتعـــرض الشريحة التوضيحية بالشكل (١١-٦)، وشبكة الإنترنت بالشكل (١١-٧) معلومات إضافية عن أبعاد مزيج المنتجات.

شكل ١١-٦: الأبعاد الأربعة لمزيج المنتجات



شكل ١١-٧: مفهوم أبعاد مزيج المنتجات على الإنترنت



Elements of a Product Mix

If an organization is marketing more than one product it has a product mix.

- *Product item*--a single product
- *Product line*--all items of the same type
- *Product mix*--total group of products that an organization markets

Depth measures the # of products that are offered within each product line. Satisfies several consumer segments for the same product, maximizes shelf space, discourages competitors, covers a range of prices and sustains dealer support. High cost in inventory etc.

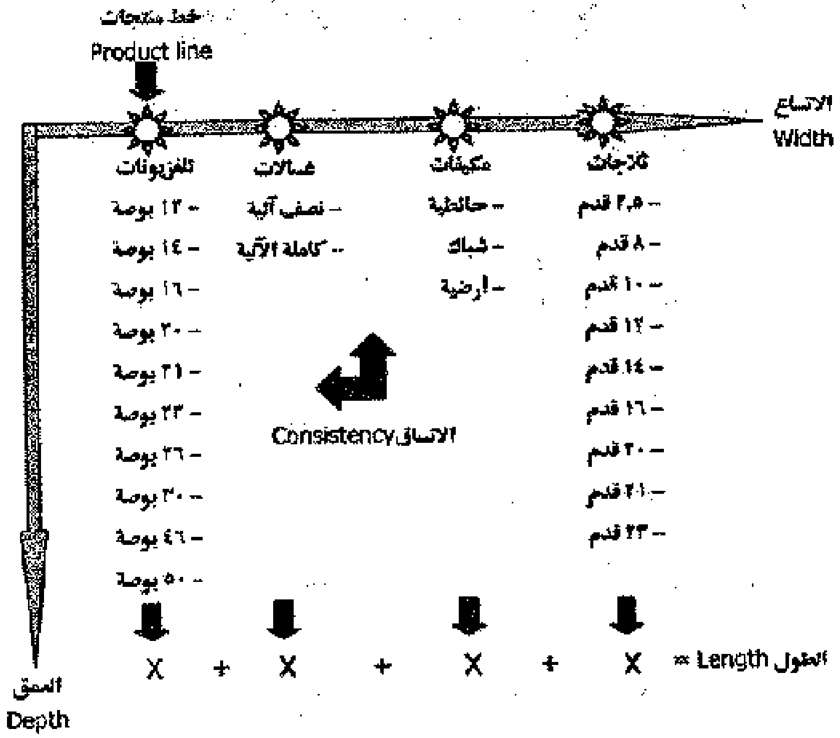
Width measures the # of product lines a company offers. Enables a firm to diversify products, appeals to different consumer needs and encourages one stop shopping.

Proctor & Gamble example in class.

مثال تطبيقي

يعبر النموذج البياني بالشكل (١١-٨) عن الأبعاد الأربعة للمزيج السلعي لشركة إنتاج أجهزة كهربائية، المطلوب احتساب مدى اتساع وطول هذا المزيج، وفقا للبيانات المعطاة عن كل خط منتجات وعمقه.

شكل ١١-٨: مزيج منتجات شركة إنتاج أجهزة كهربائية



الحل

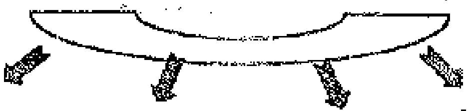
١- اتساع المزيج = ٤ خطوط منتجات

٢- طول المزيج = ٩+٣+٢+١٠ = ٢٤ بند سلعيا

وبالتالي توجد أربعة استراتيجيات لمزيج المنتجات متاحة أمام المنظمات، وذلك النحو الموضح بالشكل (١١-٩)، هي:

١. زيادة اتساع المزيج بإضافة خطوط منتجات جديدة.
٢. زيادة عمق المزيج بإضافة بنود سلعية جديدة لخط المنتجات.
٣. زيادة اتساق المزيج برفع درجة الارتباط بين خطوط المنتجات.
٤. زيادة طول المزيج بزيادة الاتساع والعمق معاً.

شكل ١١-٩: استراتيجيات مزيج المنتجات



١١-٤ استراتيجية تمييز المنتجات

يعتـ بعض كتاب التسويق أ أكثر المهارات التي يمكن أن تميز مسـوق Mar عن غيره، ... قدرته على ميز المنتجات التي يقوم بتسويقها.

ويقصد بتمييز المنتجات Branding عملية استخدام أسماء، علامات، رموز، أشكال، تصميمات أو أي توليفة منهم لتعريف صانع أو بائع المنتج.

ويعني ما تقدم، أن المنظمات يمكنها استخدام عدد من الأدوات التمييزية Tools المختلفة، أهمها:

١- الاسم التجاري Brand Name:

يتمثل في الكلمات أو الحروف أو الأرقام التي يمكن التلفظ بها للإشارة إلى منتج معين، مثل أسم نوكيا للهاتف المحمول، أسم سوني للتلفزيون، IBM للحاسب الآلي.

٢- علامة تجارية Brand Mark:

وهي عبارة عن شكل أو رمز يمكن خلاله الإشارة إلى المنتج دون النطق به، مثل علامة السيارة مرسيدس.

٣- علامة تجارية مسجلة Trade Mark:

هي علامة تجارية تتمتع بحماية قانونية، حيث يقتصر استخدامها على صانع أو بائع معين. ويعرض علينا الشكل (١١-١٠) بعض العلامات التجارية المسجلة.

شكل ١١-١٠: أمثلة لأسماء وعلامات تجارية مسجلة

٤- حقوق النسخ Copyright:

تشير إلى الحقوق القانونية التي تقصر إعادة إنتاج أو بيع أو طباعة منتج فكري (مؤلفات) أو موسيقي (أغاني)، أو فني على جهة معينة لديها تصريح من مالك المنتج.

وينطوي التمييز على اتخاذ ثلاثة قرارات رئيسية، وذلك على النحو المبين بالشكل (١١-١١)، هي:

شكل١١-١١: قرارات التمييز الرئيسية للمنتجات
Major Branding Decisions

١- اختيار الاسم التجاري Brand Name Selection:

ويتضمن عملية اختيار الاسم التجاري الذي سيتعرف من خلاله المستهلكين على منتجات الصانع أو البائع، وكذلك حمايته من محاولات التقليد.

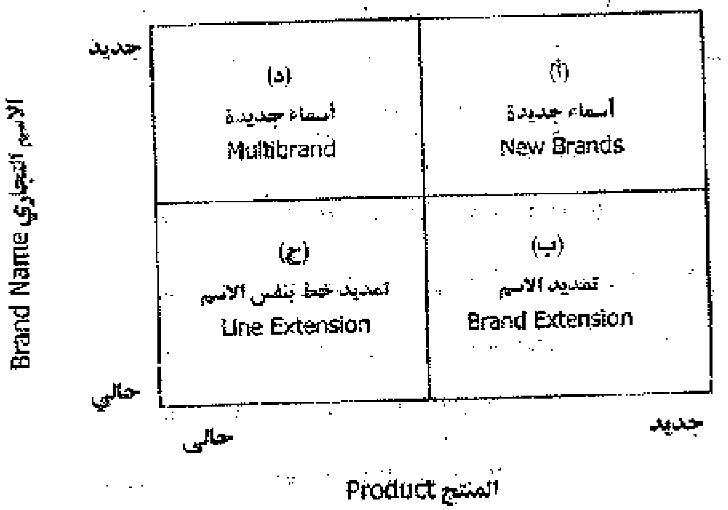
٢- تحديد راعي العلامة Brand Sponsor:

ويواجه هنا المنتج بأربعة بدائل للتمييز، يتوقف الأخذ بأي منها على القوة النسبية التي يتمتع بها كل منتج أو بائع في السوق، وهي التمييز: (أ) بعلامة الصانع، (ب) بعلامة البائع أو الموزع وتسمى بالعلامة الخاصة Private Brand، (ج) بالعلامة المصرح بها Licensed Brand حيث تصرح بعض المنظمات لشركات أخرى باستخدام علامتها التجارية، (د) علامة مشتركة Co-branding، بمعنى استخدام منظمتين مختلفتين اسم تجاري.

٣- اختيار استراتيجيات التميز Brand Strategies:

وتوجد أربعة استراتيجيات تمييزية متاحة للمنظمات، تعبر عنها خلايا المصفوفة ثنائية البعد بالشكل (١١-١٢)، حيث تمثل بعدها الرأسي في (أ) الاسم التجاري (جديد/حالي)، وبعدها الأفقي في (ب) المنتج (جديد/حالي).

شكل١١-١٢: استراتيجيات تمييز المنتج



(أ) أسماء جديدة New Brands:

ويعني إطلاق أسماء تجارية جديدة على خطوط المنتجات الجديدة التي إضافتها للمزيج السلعي للمنظمة.

(ب) تمديد الاسم Brand Extension:

ويشير إلى إطلاق نفس الاسم التجاري على خطوط المنتجات الجديدة التي إضافتها للمزيج السلعي للمنظمة.

(ج) تمديد خط المنتجات بنفس الاسم New Brands:

ويعني إطلاق نفس الاسم التجاري على جميع المنتجات (البنود السلعية) داخل خط المنتجات الحالي، بغرض استثمار نجاح هذا الاسم التجاري في السوق.

(ب) أسماء متعددة Brand Extension:

ويشير إلى إطلاق أسماء تجارية مختلفة على المنتجات التي يضمها نفس خط المنتجات، بهدف تحريك دوافع الشراء لدى المستهلكين.

ويحمل التمييز عددا من المعاني، لكل من المنتج والمستهلك،أهمها:

١ – السمات Attributes:

يعني التمييز أن المنتج يحمل نفس السمات المعروفة عن بقية المنتجات التي تندرج تحت هذا الاسم، فسمات السيارة مرسيدس المشتراة في ألمانيا، تحمل نفس سمات السيارة مرسيدس المشتراة في مصر.

٢ – المنافع Benefits:

يتم تحويل السمات السابقة إلى مجموعة من المنافع هي التي تشبع احتياجات المستهلك من المنتج المميزة.

٣ – القيم Value:

يحمل المنتج المميز مجموعة من القيم للمستهلك، فشراء السيارة مرسيدس يعني الفخامة والمتانة، والإقامة في الشيراتون تعني الخدمة الجيدة.

٤- الثقافة Culture:

تحمل المنتجات المميزة ثقافة معينة، فالسيارة المرسيدس تحمل الثقافة الألمانية القائمة على المتانة والجودة.

٥- المستخدم User:

يعطي المنتج المميز إيحاء معين عن مستخدمه، فغالبا ما يتبادر إلى الذهن أن المقيم في فندق ماريوت، هو من أصحاب الدخل المرتفع، أو الطبقة الاجتماعية العالية.

ويكمن اهتمام المنظمات بعملية التمييز في أنها تسهم في تنمية ولاء العميل للمنتج، والتي تعرف يمكن أن تعرف على النحو الآتي(٧):

يعبر الولاء للاسم التجاري Brand Loyalty عن تمسك المشتري باسم أو علامة تجارية معينة. أما تفضيل الاسم التجاري Brand Preference فيشير إلى تمسك المشتري بالاسم أو العلامة التجارية في حالة توافرها.

فالعميل في حالة الولاء للاسم التجاري لن يقوم بشراء تلفزيون أخر بخلاف التلفزيون سوني، حيث لن يرضى عنه بديلا. أما في حالة تفضيل الاسم التجاري، فهو سيفضل شراء التلفزيون سوني، وإذا لم يجده، سيتحول إلى شراء الأسماء الأخرى المنافسة مثل توشيبا، أو باناسونيك.

١١-٥ استراتيجية تغليف المنتجات

تقليديا كان ينظر إلى التغليف على أنه الوظيفة المتعلقة بحماية المنتج أثناء عمليات تخزينه وتداوله من مراكز إنتاجه إلى مراكز استهلاكه. ومع تطور الفكر التسويقي أصبح ينظر إلى إستراتيجية التغليف على النحو الآتي:

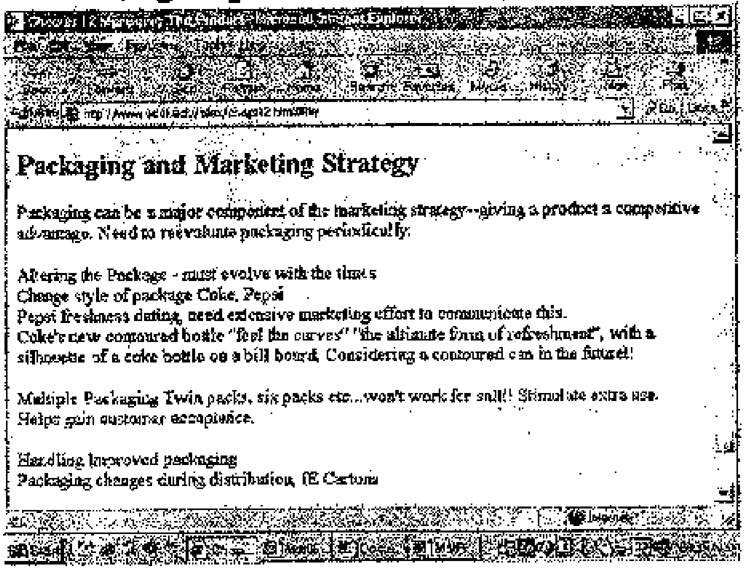
تشير استراتيجية التغليف Packaging إلى تلك الاستراتيجية الخاصة بالأنشطة المتعلقة بكل ما يحيط بالمنتج.

وهو ما يعني أن الأخذ بإستراتيجية التغليف بمفهومها الحديث يصبح التغليف جزء أساسي من المنتج ذاته. فضلا عن قيامه بدور بيعي وترويجي، وذلك كما يلي:

١. يمكن أن يزيد التغليف من قيمة المنتج المقدم إلى المستهلك، فمثلا تغليف المنتجات التي تستخدم كهدايا كالعطور، الحلويات، الساعات، يضيف كثيرا إلى قيمة المنتج. بل في كثير من الأحيان يفاضل بعض المستهلكين بين تلك السلع على أساس الغلاف.
٢. يؤثر الغلاف الجذاب في قرار شراء العديد من السلع الميسرة، حيث يفضل المستهلك الغلاف الذي يمكن استخدامه في أغراض أخرى بعد استهلاكه للمنتج، مثل الأغلفة البلاستيكية لأسطوانات الحاسبات الآلية وجاجة زيوت الطعام، وغيره.
٣. يؤدي الغلاف إلى دخول المنظمة لقطاعات سوقية جديدة، فمثلا قيام شركات العصائر بتغليف منتجاتها بالورق المقوى، سمح لها دخول سوق مدارس الأطفال، التي لا تفضل التعامل مع العبوات الزجاجية.
٤. يساعد التغليف على تمييز المنتج، وبالتالي إمكانية تعرف المستهلكين على العلامة التجارية بسهولة.

ويمكـن للقـارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول المفهوم الحديث لإستراتيجيات التغليف، ودورها التسويقي بالمنظمات المختلفة، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها الشكل (١١-١٣).

شكل ١١-١٣: استراتيجية تغليف المنتج على الإنترنت



Packaging and Marketing Strategy

Packaging can be a major component of the marketing strategy--giving a product a competitive advantage. Need to reevaluate packaging periodically.

Altering the Package - must evolve with the times
Change style of package Coke, Pepsi
Pepsi freshness dating, need extensive marketing effort to communicate this.
Coke's new contoured bottle "feel the curves" "the ultimate form of refreshment", with a silhouette of a coke bottle on a bill board. Considering a contoured can in the future!

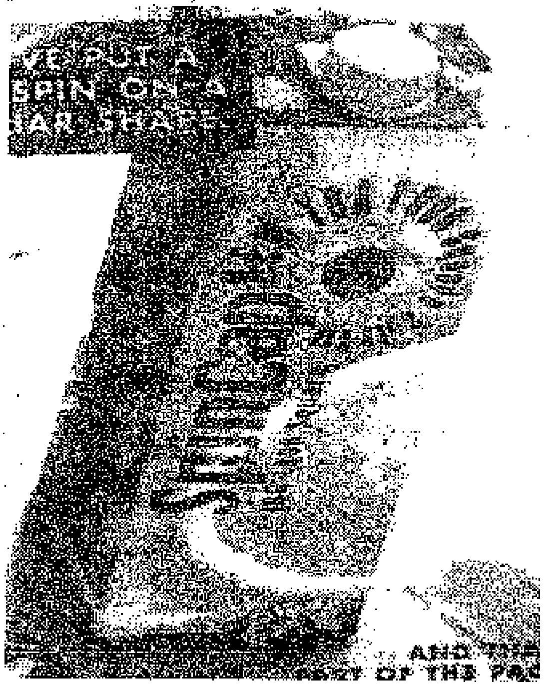
Multiple Packaging Twin packs, six packs etc...won't work for all!! Stimulate extra use. Helps gain customer acceptance.

Handling Improved packaging
Packaging changes during distribution, IE Cartons

مثال من الواقع العملي

تبنت شركة Tetra Pak للعصائر استراتيجية تغليف متميزة أطلق عليها إستراتيجية تغليف ذات مسئولية بيئية Environmentally responsible packaging، حيث تم تصميم عبوة مبتكرة من مواد لا تتفاعل كيميائيا مع مكونات العصير، فضلا عن سهولة الاستخدام المتكرر للعبوة، وإمكانية استخدامها في أغراض أخرى بعد استهلاكها، وذلك من خلال غطاء يسهل غلقه، كما هو بالشكل (١١-١٤).

شكل ١١-١٤: مثال لعبوة تسهم بدور ترويجي



١١-٦ استراتيجية تبيين المنتجات

ترتبط استراتيجية التبيين باستراتيجية التغليف، حيث ينظر حاليا إلى التبيين كجزء من عملية تغليف المنتج. ويتراوح التبيين في المنظمات من مجرد وضع بيانات بسيطة على منتجاتها إلى وضع بيانات معقدة نسبياً.

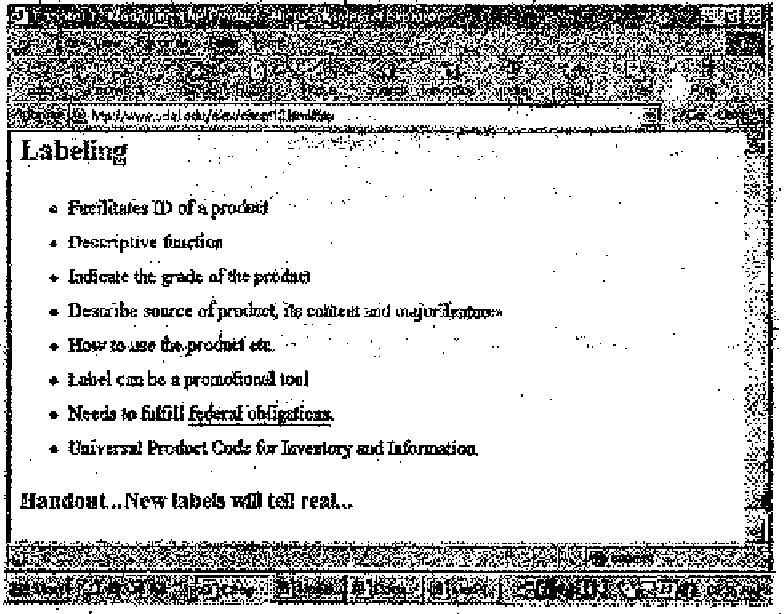
ويقصد باستراتيجية التبيين Labeling تلك الإستراتيجية التي تتعلق بوضع بيانات على المنتج يهم المستهلك معرفتها، كتاريخ الصلاحية، كيفية استعمال المنتج، الجهة التي قامت بإنتاجه، تاريخ الإنتاج، مكان الإنتاج، محتويات المنتج.

ويلاحظ أن التبيين يعد من الأمور الهامة في بعض المنتجات، التي يتطلب حصول المستهلك على بيانات كافية عنها قبل شرائها، مثل الأدوية، والأغذية المحفوظة.

ويمكـــن للقـــارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول المفهوم الحديث لإســـتراتيجية التغلـــيف، زيـــارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١١-١٥). والذي يشير بأن التبيين يؤدي الوظائف التسويقية التالية:

١. يسهل من التعرف على المنتج.
٢. يشرح وظائف المنتج.
٣. يشير لمصدر إنتاج المنتج، ومكوناته الرئيسية.
٤. يوضح كيفية استخدام المنتج.
٥. يستخدم في الترويج عن المنتج.

شكل ١١-١٥: استراتيجية تبيين المنتج على الإنترنت



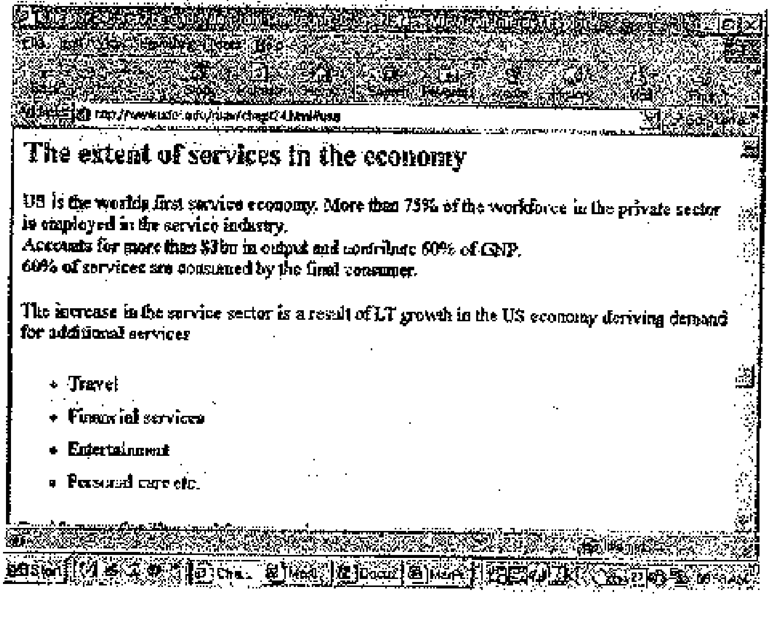
١١-٧ تسويق الخدمات

عرفنا الخدمة Service بأنها أي نشاط أو منفعة يقدمه طرف لآخر في صورة غير قابلة للمس. وقد تصاعد حاليا الاهتمام بتسويق الخدمات، نظرا للنمو الملحوظ الذي أصبحت تمثله في بيئة الأعمال الحديثة.

فعلى سبيل المثال أصبحت الخدمات تمثل القطاع الاقتصادي الأول في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث يولد ٧٤ ٪ من إجمالي الدخل القومي، كما تمثل نسبة الوظائف الخدمية ٥٥ ٪ من مجموع الوظائف في المجتمع. بينما تقدر هذه النسبة بحوالي ٦٠ ٪ في بقية الدول النامية.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول أهمية الخدمات كقطاع اقتصادي أول في بيئة الأعمال الحالية، الرجوع لأي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١١-١٦).

شكل ١١-١٦: أهمية الخدمات على الإنترنت



١١/٧/١ الخصائص والمشاكل التسويقية للخدمات

تتصف الخدمات بعدد من الخصائص التي تفرقها عن السلع، وهي التي يوضحها النموذج البياني بالشكل (١١-١٧). وتتمثل تلك الخصائص في عدم القابلية للمس، عدم القابلية للانفصال، عدم القابلية للتخزين (الفنائية)، عدم التجانس (التغاير).

ومن الملاحظ أن هذه الخصائص لها انعكاسات مؤثرة على النشاط التسويقي، حيث تسبب بعض المشاكل لمسوقي الخدمات، وذلك على النحو المبين من خلال الإنترنت بالشكل (١١-١٨)، وفيما يلي تناول لها[٨]:

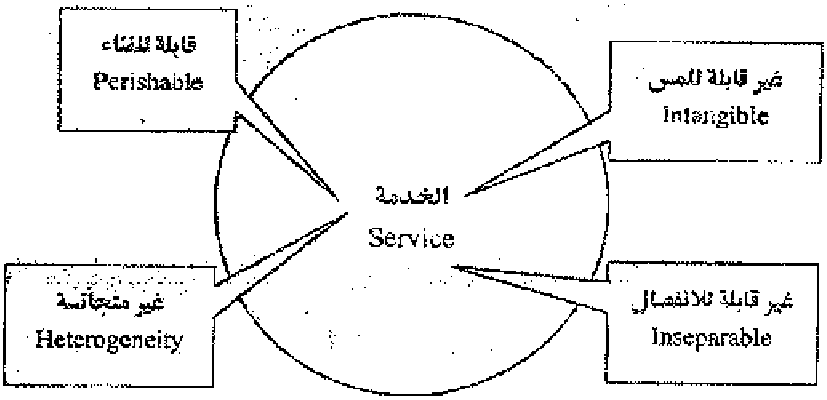
١- عدم القابلية للمس Intangibility:

يصعب على العميل أن يلمس الخدمة المقدمة إليه على نحو حسي، فهناك غياب للمؤثرات المادية المتاحة في تسويق المنتجات السلعية (التجربة، الرؤية، الشم، التذوق، اللمس). فليس من المتصور مثلا أن يرسل البنك للعميل عينات من الخدمات المصرفية، كالاعتمادات المستندية، الحسابات الجارية، التحويلات، بغرض شمها ورؤيتها وتذوقها، قبل تعامله مع البنك.

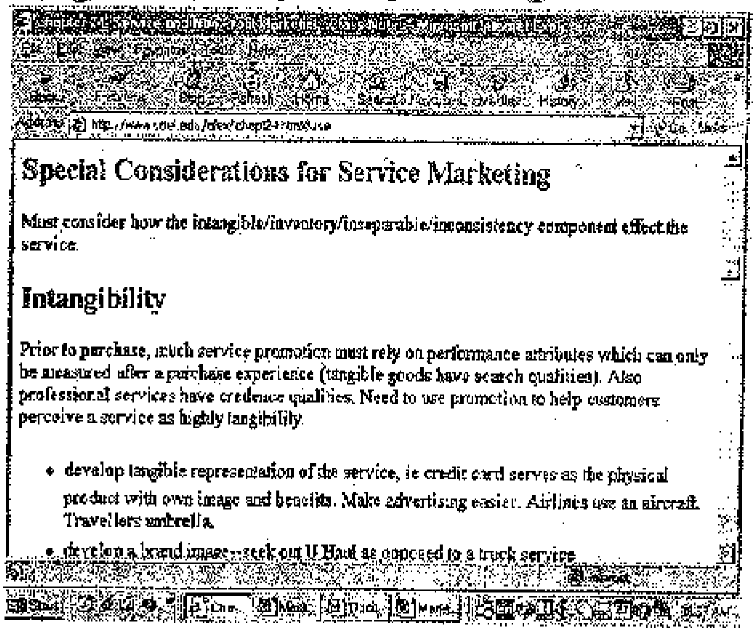
٢- عدم القابلية للانفصال Inseparability:

تتطلب الخدمة حدوث تفاعل مباشر بين العميل و مقدم الخدمة، على النحو الذي يبسطه الشكل (١١-١٩)، حيث يعتبر العميل نفسه عاملا مشاركا في عملية تقديم الخدمة. وتشير هذه الخاصية إلى ظاهرة تزامن إنتاج واستهلاك الخدمة Simultaneous، بمعنى أن الخدمات تنتج ويستهلكها العملاء في نفس الوقت، عكس الحال في السلع التي تنتج أولا، ثم تستهلك في مراحل لاحقة.

شكل ١١-١٧: خصائص الخدمات
Characteristics of a Service



شكل ١١-١٨: خصائص الخدمات وانعكاساتها التسويقية على الإنترنت



Special Considerations for Service Marketing

Must consider how the intangible/inventory/inseparable/inconsistency component effect the service.

Intangibility

Prior to purchase, much service promotion must rely on performance attributes which can only be measured after a purchase experience (tangible goods have search qualities). Also professional services have credence qualities. Need to use promotion to help customers perceive a service as highly tangibility.

- develop tangible representation of the service, ie credit card serves as the physical product with own image and benefits. Make advertising easier. Airlines use an aircraft. Travellers umbrella.
- develop a brand image--seek out U Haul as opposed to a truck service

شكل ١١-١٩: عدم قابلية الخدمة للانفصال

٣- الفنائية (عدم القابلية للتخزين) Perishability:

لا يمكـــن تخزين الخدمة لحين الحاجة إليها في وقت لاحق، ويشار إلى تلك الخاصية بفنائية الخدمة، وبالتالي فإن انصراف العميل دون حصـــوله علـــى الخدمـــة، وهـــي التي يطلق عليها الخدمة الغير مستخدمة Unused Service، كعدوله عن ركوب القطار مثلا، يعني فرصة بيعيه ضائعة إلى الأبد.

ويتطلـــب عـــلاج فنائـــية الخدمة من المسوق دراسة المستوى المحـــتمل من الطلب جيدا. حتى يمكن مقابلته بالعرض الكاف له، حيث تعكس تلك الخاصية ما يعرف بظاهرة معضلة الطاقة الخدمية Capacity Dilemma، والتـــي تشـــير إلى أن الطلب على الخدمات عموما غير موزع بالتساوي على الفترات الزمنية المختلفة.

فمن الملاحظ مثلا أن معدلات تدفق العملاء على مباني البنوك غـــير متســـاوية على مدار الأسبوع والشهر، فهي تميل نسبيا إلى الارتفـــاع فـــي بدايـــة ونهايـــة كل أسبوع وشهر، بينما تميل إلى الانخفاض في منتصفهما.

٤- عدم التجانس Heterogeneity:

تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التنميط Standardization، وتعبر هذه الخاصية عما يعرف بظاهرة عدم ثبات أو أتساق الأداء الخدمي Inconsistency، كما هو الحال في الإنتاج السلعي، ويرجع ذلك إلى ما يلي:

- اختلاف الخدمة بين المنظمات الخدمية التي تعمل في نفس المجال، فمثلا تختلف الخدمة المصرفية من بنك إلى آخر، وتختلف الخدمة الفندقية من فندق إلى آخر، وتختلف الخدمة التعليمية من جامعة إلى أخرى.
- اختلاف الخدمة داخل نفس المنظمة الخدمية من موظف إلى آخر، فعلى سبيل المثال تختلف الخدمة المصرفية داخل نفس البنك المقدمة من موظف لآخر.
- اختلاف الخدمة المقدمة من نفس الموظف من وقت لآخر، بمعنى أن الخدمة المصرفية التي يقدمها نفس الموظف داخل نفس البنك تختلف من وقت إلى آخر، تبعا لحالته النفسية، الذهنية، الصحية، الروح المعنوية، عبء العمل. وهي التي يطلق عليها العوامل الحرجة للأداء.

٢/٧/١١ المزيج التسويقي المتمدد للخدمات

تعرض النموذج التقليدي للمزيج التسويقي ذو التصميم الرباعي 4Ps للعديد من الانتقادات، والتي ركزت على عدم صلاحية هذا النموذج في مجال تسويق الخدمات، وقدم الباحثون عددا من المبررات، أهمها(٩).

١. طبيعة الخدمة الغير ملموسة Intangible تفرض على مسوقيها ضرورة الاهتمام بإضفاء ملامح مادية ملموسة، بهدف تعميق الشعور المادي لدى العميل بالخدمة المقدمة إليه، وتمييزها عن الخدمات المنافسة. وهو ما يقتضي ضم هذا العنصر (الشواهد المادية Physical Evidence) إلي نموذج المزيج التسويقي للخدمة.

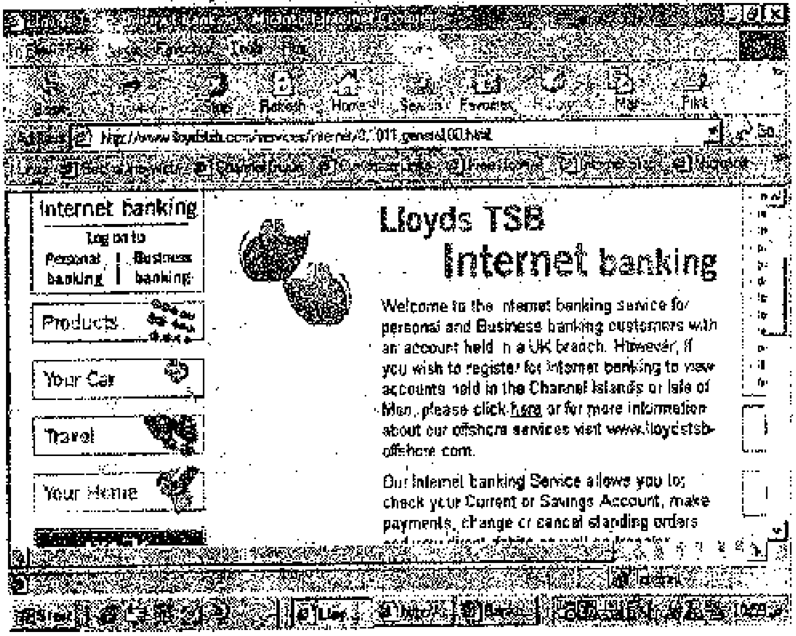
فوفقا لنموذج التدعيم المادي للخدمة، توجد علاقة ارتباط عكسية بين درجة قابلية الخدمة للمس وبين الدعم المادي المطلوب توافره في بيئة تلك الخدمة[١٠]. فمثلا الخدمات التي تتصف بعدم قابليتها للمس (الاستشارات القانونية، الخدمات المصرفية) تحتاج لدرجة تدعيم مادي (إضفاء مظاهر مادية) أكبر من الخدمات التي تقل بها تلك الخاصية (خدمة الوجبات السريعة).

وعلى العكس من ذلك يحتاج المنتج السلعي (كأدوات التجميل مثلا) إلي تدعيم الصورة الذهنية أو الانطباع غير المادي (كالتركيز على أن تلك المستحضرات تزيد المرأة جمالا وإشراقا، كما تجعلها جذابة في عيون الآخرين).

٢. أغفل المزيج التقليدي ضم عنصر هام في التسويق الحديث للخدمات، هو التسهيلات الإلكترونيةElectronic Facilities، (كشبكة الإنترنت، أجهزة الفاكس، الحاسبات الآلية)، بالرغم من إسهام هذا العنصر في زيادة الملائمة الزمنية والمكانية للخدمة، والتي تمثل إحدى أهداف النشاط التسويقي.

فعلى سبيل المثال، تقوم البنوك الآن بتوظيف شبكة الإنترنت كقناة تسويقية لتوزيع الخدمة المصرفية، حيث تقدم عددا من الخدمات المصرفية المختلفة من خلال موقعها على الشبكة، كما هو مبين بالشكل (١١-٢٠)، كما تستخدمها أيضا كأداة ترويجية للإعلان عن البنك وخدماته على الصفحات الإلكترونية لموقعها على الإنترنت*.

شكل ١١-٢٠: الخدمة المصرفية بالإنترنت



(*) أنظر بحث المؤلف العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للانترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٣٩، مارس ٢٠٠٢، د.طارق طه.

٣. تتمايز المنظمات الخدمية من خلال الجودة، لذا يجب أن تصبح تلك الجودة عنصرا أساسيا في المزيج التسويقي للخدمة. فمثلا، المزيج التسويقي المطبق حاليا في معظم المنظمات اليابانية يضم الجودة والتنوع كعناصر رئيسية بالرغم من أنهما ضمن العناصر الفرعية للمنتج.

٤. من الممكن أن تختلف عناصر المزيج التسويقي تبعا لطبيعة كل خدمة أو نوع النشاط الذي تمارسه منظمات الخدمات. فمثلا التسعير وهو يمثل أحد العناصر الأربعة الرئيسية ذو وزن منخفض للغاية بالنسبة لمنظمات الخدمات الغير هادفة للربح، بينما تعد السمعة والاتصالات عنصرين أساسيين في نشاطهم التسويقي الذي يستهدف المتبرعين.

٥. اكتسبت عناصر المزيج التقليدي في الماضي قبولا نتيجة التناغم اللفظي Elegance "٤ عناصر تبدأ كلها بحرف الـP"، أكثر من كونها انعكاسا للاحتياجات المعاصرة لتسويق الخدمات. فالتطور التقني وما صاحبه من تغير نمط احتياجات العملاء (تزايد الحاجة نحو دقة وسرعة الخدمة) يفتح المجال لإعادة تشكيل عد هذا المزيج بضم أطر يحقق هذه الاحتياجات.

٦. أسفرت نتائج دراسة تطبيقية للمؤلف استهدفت تطوير نموذج رياضي يختبر التصميم التقليدي للمزيج التسويقي، عن أن هذا التصميم الحالي يفتقر بوضوح إلى الفاعلية في مجال تسويق الخدمات المصرفية.

ولتلافي أوجه القصور السابقة في النموذج التقليدي، قام عدد من الباحثين ومنهم المؤلف، بمحاولات لتطوير نماذج خاصة بالخدمات، ترتكز في مفهومها على تمديد Expanding هذا المزيج، وذلك من خلال ضم عناصر جديدة إليه ليصبح أكثر صلاحية لتسويق الخدمة.

ولكن يلاحظ أن النسبة الغالبة من تلك المحاولات لم تتوصل حتى الآن إلى اتفاق على ماهية تلك العناصر التسويقية الواجب ضمها، إلا أنها أجمعت على ضرورة ضم العنصر أو العناصر الذي يتلاءم بصورة أكبر مع احتياجات بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتطور التقني المستمر.

ومن أهم تلك النماذج التي لاقت قبولاً النموذج المتمدد، الذي يفترض أن المزيج التسويقي للخدمات يتكون من ٧ عناصر رئيسية وليس ٤ (7Ps not 4Ps)، كما هو الحال في المزيج التسويقي للسلع[١١]. وذلك بضم ثلاثة عناصر إضافية إليه، على النحو المبين على شبكة الإنترنت بالشكل (١١-٢١)، هي[١٢]:

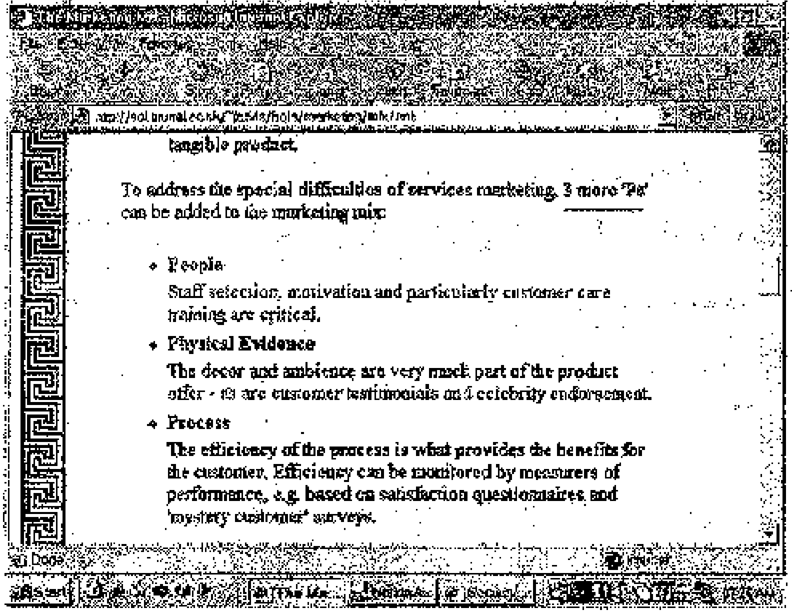
١- الأفراد People:

ويتمثلوا في مقدمي الخدمة (العاملون بالمنظمة)، ومتلقيها (العملاء)، وهو ما يتفق مع خاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، ومفهوم التسويق التفاعلي.

٢- الشواهد المادية Physical Evidence:

وتتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للعميل، أو تعميق شعوره المادي بها، كأجهزة الحاسبات الآلية، أجهزة التكييف، آلات تصوير المستندات، مولدات الطاقة الكهربائية، الهواتف، الإنترنت، وغيره.

شكل ١١-٢١: العناصر المضافة للمزيج التسويقي للخدمات على الإنترنت


tangible product.

To address the special difficulties of services marketing, 3 more 'Ps' can be added to the marketing mix:

- People
  Staff selection, motivation and particularly customer care training are critical.
- Physical Evidence
  The decor and ambience are very much part of the product offer - as are customer testimonials and celebrity endorsement.
- Process
  The efficiency of the process is what provides the benefits for the customer. Efficiency can be monitored by measurers of performance, e.g. based on satisfaction questionnaires and 'mystery customer' surveys.

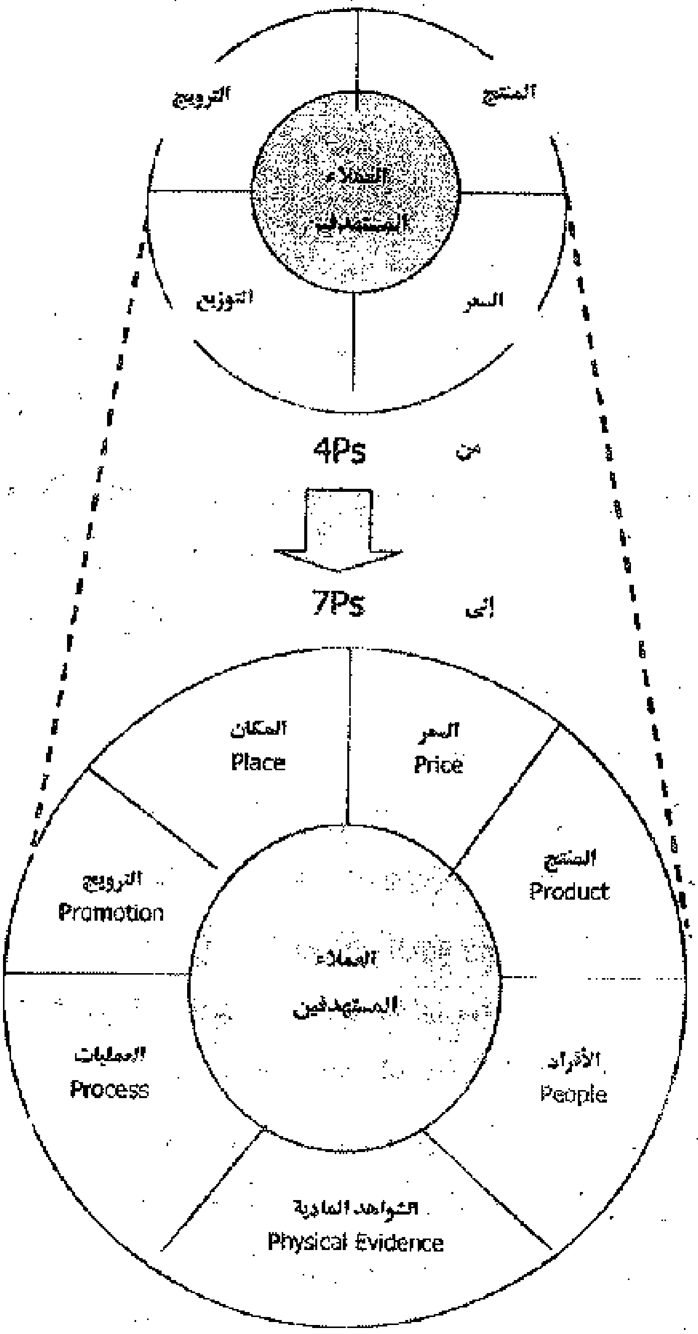
٣- العمليات Process

وتشير إلى كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة، والتفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها، نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، واعتبار العميل عاملا مشاركا في عملية التقديم ذاتها، فعلي سبيل المثال يتوقف تقديم الخدمة الطبية على عملية التفاعل بين الطبيب القائم بالعلاج والمريض متلقي هذا العلاج.

فالطبيب لا يمكنه تشخيص المرض بصورة فعالة، إلا من خلال عملية تفاعلية تتمثل في مناظرة المريض أولا والاستفسار منه عن الأعراض المرضية التي يعاني منها ثانيا، وتوقيع الكشف المادي عليه ثالثا، وهكذا.

ويوضح لنا الشكل (١١-٢٢) المزيج التسويقي المتمدد للخدمات.

شكل ١١-٢٢: المزيج التسويقي المتعدد للخدمات



٣/٧/١١ مفهوم وأبعاد مزيج المنتجات الخدمية

تبين لنا أن مزيج المنتجات Product Mix يشير بصفة عامة إلى كافة المنتجات التي تقدمها المنظمة بغرض البيع. وأنه في حالة المنتجات الملموسة أي السلع يطلق علية بالمزيج السلعي، أما في حالة المنتجات الغير ملموسة أي الخدمات يسمى بالمزيج الخدمي Service Mix.

ويشير المزيج الخدمي Service Mix إلى كافة الخدمات التي تقدمها المنظمة الخدمية إلى عملائها في السوق.

وينظر أيضا إلى المزيج الخدمي، كما الحال في المزيج السلعي من خلال أربعة أبعاد Dimensions هي:

١ – الاتساع Width:

ويشير إلى عدد أنواع الخدمات المقدمة من المنظمة لعملائها، فمثلا البنوك تقدم عدد من الأنواع المختلفة لعملائها مثل خدمة الائتمان، الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان، الحسابات التجارية، التوفير، تحصيل الشيكات، التحويلات، شهادات الادخار، وهكذا.

٢ – العمق Depth:

ويعبر عن عدد الخدمات المقدمة داخل كل نوع، فمثلا تضم خدمة القروض بداخلها القروض بضمان ودائع، قروض بضمان أوراق مالية، قروض بضمان أوراق تجارية، قروض بضمان بضائع، بينما تضم خدمة آلات الصرف الذاتي، السحب النقدي، الإيداع النقدي، إيداع الشيكات، الاستعلام عن الرصيد.

٣- الاتساق Consistency:

ويشير إلى درجة الارتباط بين أنواع الخدمات، من حيث عملية تقديمها، أو استخدامها، كدرجة الارتباط بين خدمة التوفير والجاري، والارتباط بين الخدمات المصرفية بالإنترنت، والخدمة المصرفية بالمنازل Home Banking.

٤- الطول Length:

ويقصد به إجمالي عدد الخدمات التي تقدمها المنظمة لعملائها، فمثلا إذا كانت القروض تضم ١٣ خدمة، الخدمات بالإنترنت = ٩، الشهادات = ٨، آلات الصرف الذاتي = ٩، فإن طول المزيج الخدمي للبنك = ٣٩.

مثال تطبيقي

يعبر النموذج البياني بالشكل (١١-٢٣) عن الأبعاد الأربعة للمزيج الخدمي لبنك تجاري، المطلوب احتساب مدى اتساع وطول هذا المزيج، وفقا للبيانات الموضحة

شكل ١١-٢٣: المزيج الخدمي لبنك تجاري

١١/٧/٤ استراتيجيات تطوير الخدمة

يقصد بتطوير الخدمات تلك الأنشطة الهادفة لإدخال تحسينات مستمرة على الخدمة لجعلها أكثر قدرة على إشباع احتياجات العملاء وزيادة منفعتها لتظل المنظمة محتفظة بمركزها في السوق.

ويمكن التمييز بين ثلاثة مداخل رئيسية لتطوير الخدمة، هي[١٣]:

١. تطوير الخدمة ذاتها: كقيام المنظمة بتحسين جودة الخدمة، أو نمط تقديمها للعملاء.

٢. تطوير البيئة المادية التي تقدم فيها الخدمة الأساسية كإعادة تصميم مبنى المنظمة، وتحديثه، وإقامة وجهات على أحدث طراز.

٣. تطوير الخدمات الثانوية المصاحبة للخدمة، كقيام البنك من جانبه مثلا بدارسة جدوى لمشروعات عميل الائتمان.

وترتبط استراتيجية تطوير الخدمة بما يعرف بمعضلة التطوير Developmental Dilemma، فالمنظمات الخدمية مطالبة بتطوير خدماتها حتى لا تفقد مركزها التنافسي في ظل عدد من الضغوط مثل:

أ- الوقت : فكل تأخير يعد في صالح المنظمات المنافسة.

ب- الحصة السوقية: هناك تفتت في الحصة السوقية المتاحة للمنظمة نظرا لقيام المنافسين أيضا بتطوير خدماتهم.

ت- التكلفة: و يجب أن تسمح بهامش ربح مناسب للمنظمة.

ث- التطور التقني: يؤدى إلى قصر دورة حياة الخدمة.

٥/٧/١١ استراتيجية تغليف الخدمة

قد يبدوا ظاهريا أن هناك غيابا لعنصر التغليف والتعبئة في مجال الخدمات نظرا لطبيعة الخدمة الغير القابلة للمس Intangible، ولكن قياسا على المفهوم الحديث للتغليف والذي يعرفه بأنه كافة الأنشطة المتعلقة بتصميم وإنتاج كل ما يحيط بالمنتج، فيمكن اعتبار البيئة التي تقدم فيها الخدمة بمثابة تغليف وتعبئة لها.

فعلى سبيل المثال صالات استقبال العملاء، وأجهزة الموسيقى الداخلية، المقاعد المريحة، المناضدد الأنيقة، زي العاملين الموحد، يعتبر غلاف للخدمة المصرفية، ويعطي مؤشرات إيجابية للعميل بجودة الخدمات المقدمة إليه.

٦/٧/١١ التحليل التسويقي لفجوة الخدمة

تبين لنا أن الجودة Quality في مفهومها الحديث تعني قدرة المنتج (سلعة أو خدمة) على تحقيق إشباع تام لاحتياجات العملاء. وأن مدخل إدارة الجودة الكلية Total Quality Management هو إحدى المداخل الإدارية الشاملة للعولمة والهادفة إلى التحسين المستمر في أنشطة المنظمة ككل لتقديم منتجات مرتفعة الجودة للعملاء، ومساعدة الإدارة على التعامل مع البيئة التنافسية للعولمة.

وهو ما يمكن تحقيقه من خلال استخدام إدارة التسويق لنظم المعلومات المبنية على الحاسبات، حيث توفر لها المعلومات الضرورية عن الأسواق، الأذواق، المنافسين، الموردين، وكافة العناصر الأخرى المؤثرة على الجودة.

وذلك، باعتبار أن الجودة هي أداة تسويقية لتحقيق الميزة التنافسية، التـي تمنح المنظمة، وضع أفضل من منافسيها، وبالتالي فرصة أكبر في البقاء في ظل بيئة العولمة.

ومـن الملاحـظ في الواقع العملي أن هناك فجوة Gap بين جودة الخدمة المتوقعة مـن العميل، وجودة الخدمة المدركة لديه. وأن هذه الفجوة من الممكن أن تكون مفضلة (فجوة موجبة)، كما أنها من السمكن أن تكون غير مفضلة (فجوة سالبة).

ويتعيـن هـنا على المسوقين تحليل تلك الفجوة باستمرار، لمنع أو تلافـي ظهور الشق السلبي، والمحافظة على وجود الشق الإيجابي منها، وهو ما يعرف بتحليل الفجوة Gap Analysis[١٤].

ويقصد بالخدمة المتوقعة Expected Service الخدمة التي يتوقع العميل الحصول عليها بناء على تجربته السابقة، سمعة المنظمة، نوع الخدمة التي يحتاجها. بينما تتمثل الخدمة المدركة Perceived Service في الخدمة التي يتم إدراك جودتها فعلا نتيجة حصول العميل عليها.

وتستخدم المعادلة الرياضية التالية في احتساب الفجوة بين جودة الخدمة المتوقعة وجودة الخدمة المدركة، بينما يعبر عنها بيانيا النموذج المفاهيمي لجودة الخدمة Conceptual Model of Service Quality، الموضح بالشكل (١١–٢٤)، والتي تتمثل في الفجوة رقم ٥ بالنموذج[١٥].

معادلة احتساب فجوة جودة الخدمة

$$PG = ES - PS$$

حيث،

PG = الفجوة الإدراكية Perceived Gap.

ES = الخدمة المتوقعة Expected Service.

PS = الخدمة المدركة Perceived Service.

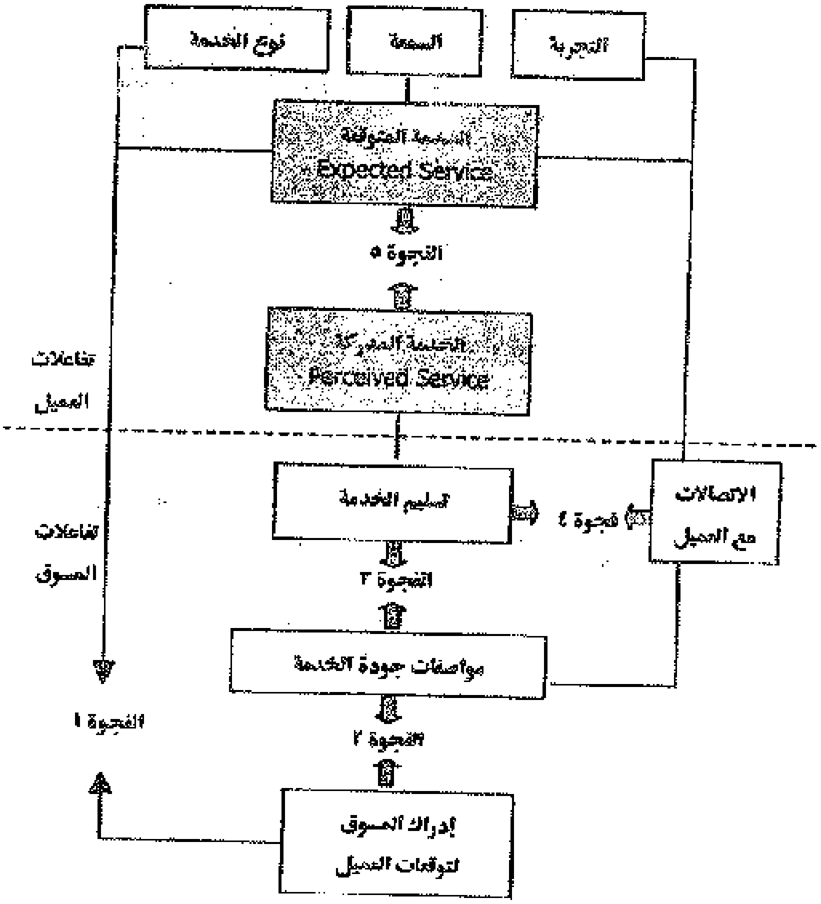
بمعنى أن،

فجوة جودة الخدمة = الخدمة المتوقعة – الخدمة المدركة

قيمة موجبة
عندما تكون
الخدمة المتوقعة > الخدمة المدركة
رضا العميل Satisfaction

قيمة سالبة
عندما تكون
الخدمة المتوقعة < الخدمة
عدم الرضا Dissatisfaction

شكل ١١-٢٤: نموذج جودة الخدمة



وبالتالي يمكن القول أن النشاط التسويقي يعمل على سد تلك الفجوة، فمحاولة المسوقين للترويج عن خدماتهم، في ظل ارتفاع حدة المنافسة، يدفعهم للاهتمام برفع مستوى جودة الخدمة، إلى الحد الذي يرضي توقعات عملائهم. وهو ما يؤدي في النهاية إلى سد أو تضييق الفجوة بين الخدمة التي يتوقعها العميل، والخدمة المدركة نتيجة استهلاكه لها.

مثال تطبيقي

تقدم عميل أحد البنوك بشيك إلى موظف الصرف ، وكان يتوقع بناء على تجاربه السابقة، وسمعة هذا البنك أن يتم الصرف خلال ١٥ دقيقة، فما هي فجوة جودة خدمات هذا البنك، ودلالتها في الحالتين الآتيتين: (أ) تم صرف الشيك للعميل (ب تم الصرف خلال ٢٠ دقيقة

الحل

الحالة (أ)

الفجوة جودة الخدمة= الخدمة المتوقعة – الخدمة المدركة

= ١٥ دقيقة – ١٠ دقائق = ٥ دقائق

= فجوة موجبة

وتؤدي إلى شعور بالرضا عن البنك وخدماته

الحالة (ب)

الفجوة الإدراكية = الخدمة المتوقعة – الخدمة المدركة

= ١٥ دقيقة – ٣٠ دقيقة = – ١٥ دقيقة

= فجوة سالبة

وتؤدي إلى شعور بمزيد من الضيق عن البنك وخدماته

١١/٧/٧ إدارة جودة الخدمة تسويقيا

يقصد هنا بإدارة جودة الخدمة تسويقيا عملية تنسيق وتكامل الجهود التسويقية الهادفة إلى تحسين قدرة الخدمة على تحقيق إشباع تام لاحتياجات العملاء ودرجة عالية من رضائهم.

وتوجد عدد من المعايير التي تستخدمها إدارة التسويق في تقييم جودة الخدمة المقدمة للعملاء، يلخص أهمها الجدول (١١-١)[١٦].

جدول ١١-١: المعايير تقييم جودة الخدمة

م	المعيار	مضمونه
١	الثبات	مدى ثبات مستوى أداء الخدمة
٢	المسئولية	درجة استعداد العاملين لخدمة العملاء
٣	الاكتمال	مدى امتلاك العاملين للمهارات اللازمة لأداء الخدمة
٤	التعامل	قدرة العاملين على الاتصال السلس مع العملاء
٥	اللياقة	درجة احترام العاملين للعملاء
٦	المصداقية	درجة التزام العاملين لتعهداتهم نحو العملاء
٧	المظاهر المادية	درجة توافر المظاهر المادية Physical Evidence التي تعمق من الشعور الحسي بالخدمة لدى العميل.

ومن ناحية أخرى يطرح كتاب الفكر التسويقي المعاصر عدد من التوصيات لتحسين عملية إدارة جودة الخدمة ، فيما يلي أهمها[١٧]:

١. تبني المفهوم الاستراتيجي لجودة الخدمة، ويعني ذلك أن إدارة التسويق مطالبة بتبني فلسفة الهوس بالعميل.

تشير فلسفة الهوس بالعميل Customer obsessed إلى أن رضا العميل عن المنظمة وخدماتها يجب أن يكون هو الهاجس الذي يؤرق الإدارة دائما.

٢. وضـع معايـيـر عالية للأداء الخدمة، كقيام مثلا إدارة البنك بتحديد ١٠ دقائق كحد زمني أقص لصرف الشيك من لحظة تقديمه لمنفذ (شباك) الصرف.

٣. وضع نظام لمتابعة ومراقبة أداء العاملين، وذلك للكشف عن أي انحـراف بين الأداء المخطط والفعلي، وظهور الانحراف يقتضي اتخاذ التصرف التصحيحي Corrective Action، من خلال البحث عن أسبابه، والبدء في علاجه.

٤. وضع نظام لمعالجة شكاوي العملاء.

فالدراسات ذات الصلة تشير بأن ٢٥% تقريبا من عملاء الخدمات غير راضون عن تعاملاتهم، وأن ٥ % فقط من هؤلاء العملاء هم الذين يتقدمون بشكاواهم إلى الإدارة، أما النسبة الباقية وقدرها ٩٥% فلا يعلمون لمن سوف يشتكون، أو كيف يشتكون، أو يعتقدون أن الجهد المبذول في الشكوى لا يبرر القيام بها.

لذا فمن واجب إدارة التسويق أن تتجنب شكوى العملاء من البداية، ومحاولة قياس درجة رضائهم بصفة مستمرة من خلال قوائم الاستقصاء، والاهتمام جيدا بأي شكوى تقدم بها العميل، والعمل على علاجها فوراء من خلال نظام للشكاوى تسمح آلياته بذلك.

وترتبط إدارة جودة الخدمة تسويقيا بمفهوم سلسلة الخدمة-الربح، العملاء الراضين عن المنظمة وخدماتها يشكلون مصدر ربحيتها، وفي المقابل لا يمكن الوصول إلى هذا المستوى من الرضا إلا من خلال الاهتمام بموظفي المنظمة، وتحفيزهم على حسن معاملة العملاء، وتلبية رغباتهم، والحصول على رضائهم(١٨).

وتشير سلسلة الخدمة-الربح Service-profit Chain إلى أن هناك علاقة قوية على هيئة حلقات كالسلسلة تربط بين المنظمة وبين اهتمامها برضا عملائها وموظفيها.

ومن الملاحظ في الواقع العملي، فأن عميل لا يحكم فقط على الجودة الفنية الخدمة Technical Quality بمعنى هل تم أداء الخدمة أم لا، بل يحكم أيضا على الجودة الوظيفية للخدمة Functional Quality. حيث تجيب تلك الجودة على التساؤلات التالية: (أ) هل أتصف أداء مقدم الخدمة بالمهارة المطلوبة لجعل العميل أكثر رضا عن الخدمة المقدمة إليه؟ (ب) هل أبدى مقدم الخدمة اهتمام ورعاية للعميل؟

١١-٨ مصطلحات مستخدمة

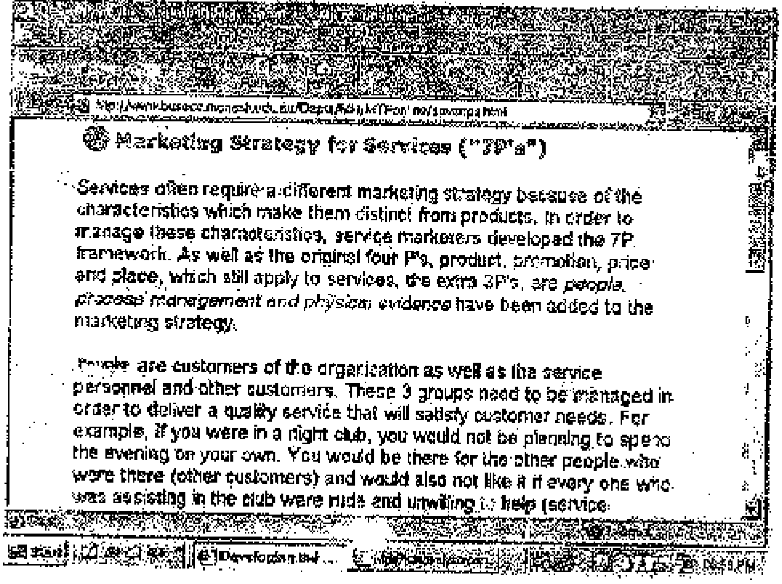
المزيج التسويقي	Marketing Mix
مستويات المنتج	Levels of Product
المنتج الجوهري (الأساسي)	Core Product
المنتج الفعلي	Actual Product
المنتج الإضافي	Augmented Product
منتجات استهلاكية	Consumer Products
منتجات صناعية	Industrial Products
حساسية سعرية	Price Sensitivity
توزيع مقتصر	Exclusive Distribution
الإعلان الهجومي	Aggressive Advertising

مزيج المنتجات	Product Mix
الاسم التجاري	Brand Name
علامة تجارية مسجلة	Trade Mark
راعي العلامة	Brand Sponsor
علامة خاصة	Private Brand
علامة مصرح بها	Licensed Brand
استراتيجيات التمييز	Brand Strategies
الولاء للاسم التجاري	Brand Loyalty
معضلة الطاقة الخدمية	Capacity Dilemma
الملامح المادية	Physical Evidence
التسهيلات الإلكترونية	Electronic Facilities
خدمة مصرفية بالمنازل	Home Banking
تحليل فجوة الخدمة	Service Gap Analysis
الخدمة المتوقعة	Expected Service
الفجوة الإدراكية	Perceived Gap
الخدمة المدركة	Perceived Service
سلسلة الخدمة الربح	Service-profit chain

١١-٩ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ١١-٢٥: المزيج الخدمي على الإنترنت

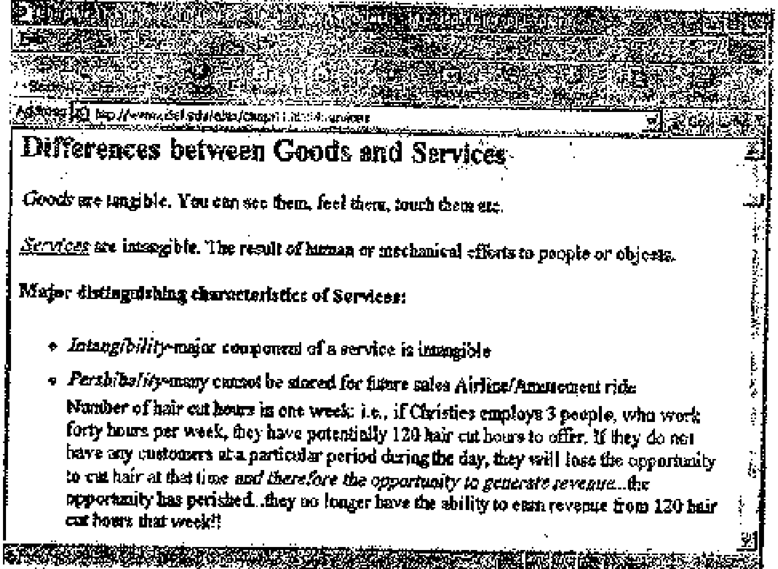


Marketing Strategy for Services ("7P's")

Services often require a different marketing strategy because of the characteristics which make them distinct from products. In order to manage these characteristics, service marketers developed the 7P framework. As well as the original four P's, product, promotion, price and place, which still apply to services, the extra 3P's, are *people, process management and physical evidence* have been added to the marketing strategy.

People are customers of the organization as well as the service personnel and other customers. These 3 groups need to be managed in order to deliver a quality service that will satisfy customer needs. For example, if you were in a night club, you would not be planning to spend the evening on your own. You would be there for the other people who were there (other customers) and would also not like it if every one who was assisting in the club were rude and unwilling to help (service

شكل ١١-٢٦: الاختلاف بين السلعة والخدمة على الإنترنت



Differences between Goods and Services

Goods are tangible. You can see them, feel them, touch them etc.

Services are intangible. The result of human or mechanical efforts to people or objects.

Major distinguishing characteristics of Services:

- *Intangibility*-major component of a service is intangible
- *Perishability*-many cannot be stored for future sales Airline/Amusement ride
  Number of hair cut hours in one week: i.e., if Christies employs 3 people, who work forty hours per week, they have potentially 120 hair cut hours to offer. If they do not have any customers at a particular period during the day, they will lose the opportunity to cut hair at that time *and therefore the opportunity to generate revenue*...the opportunity has perished...they no longer have the ability to earn revenue from 120 hair cut hours that week!!

١١-١٠ تطبيقات عملية

١- صمم نموذج يوضح مستويات المنتج.

٢- الآتي عدد من السلع حدد منها السلع الميسرة، المعمرة، الخاصة، الغير معمرة، التسوق، الخاصة

حاسبات آلية- شاي، تلفزيونات، سكر، سجاد، مياه معدنية، نظارات شمسية، أثاث، سيارات، ملابس رياضية، هواتف محمولة، ثلاجات.

٣- وضح الفرق بين ما يلي:

(أ) العلامة التجارية - الاسم التجاري. (ب) الولاء للاسم التجاري - تفضيل الاسم التجاري

٤- صمم نموذج بياني يوضح إبعاد المزيج الخدمي لكليتك؟

٥- ماذا يقصد بسلسلة الخدمة-الربح؟

٦- حدد أبعاد المزيج السلعي لشركة Gillette، المعروض على شبكة الإنترنت، بالشكل (٨-٢٧).

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)

٧- يمكن النظر إلى المنتجات عبر ثلاثة مستويات مختلفة.

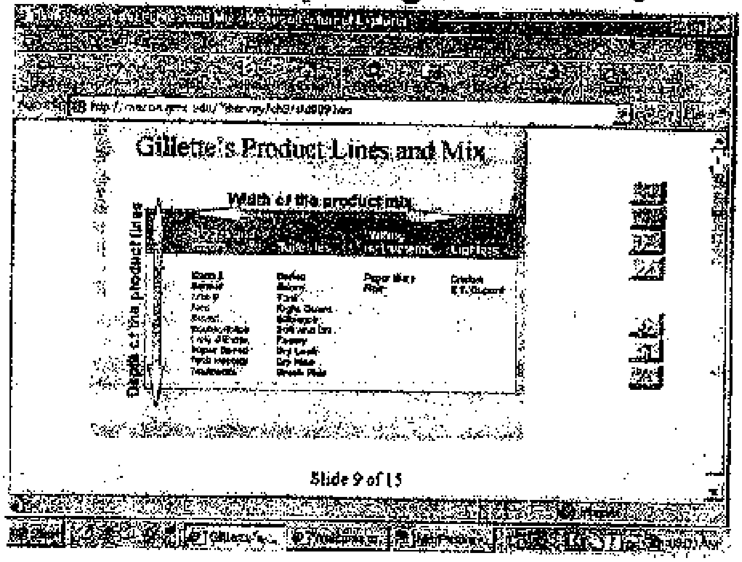
٨- يتمثل المنتج الفعلي في السبب الذي من أجله تم شراء المنتج.

٩- تصنف السلع وفقا للعادات الشرائية إلى معمرة وغير معمرة.

١٠- يشير خط المنتجات إلى درجة الارتباط بين خطوط الإنتاج.

١١- يعبر عمق المزيج السلعي عن عدد خطوط المنتجات لدى الشركة.

شكل ١١-٢٧: المزيج السلعي لشركة Gillette



١٢- ينطوي التمييز على ثلاثة قرارات رئيسية.

١٣- يحمل التمييز عدد من المعاني لكل من المنتج والمستهلك.

١٤- ترتبط إستراتيجية التغليف بإستراتيجية التغليف.

١٥- يؤدي التبيين عدد من الوظائف التسويقية.

١٦- تتصف الخدمات بعدد من الخصائص ذات انعكاسات تسويقية.

١٧- تتصف الخدمات بعدم التجانس وصعوبة التنميط.

١٨- يتكون المزيج السلعي من ٧ عناصر وليس أربعة.

١٩- يمكن الخدمات برغم أنها غير قابلة أصلا للمس.

٢٠- تستخدم عدد من المعايير في تقييم جودة الخدمة المقدمة للعميل.

٢١- ترتبط إدارة الجودة تسويقيا بمفهوم سلسلة الخدمة-الربح.

١١-١١ مراجع الفصل الحادي عشر

1- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.), 1990 .

2- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995 .

3- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

4- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- _____, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

5- Kotler, P., and Armstrong, G., Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- د.طارق طه، التسويق المعاصر، القاهرة، ١٩٩٨.

٦- مرجع رقم ٤.

7- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

8- Berry, L., "Service Marketing is Different", Marketing Classics, (Simon & Schuster, Inc.), 1991, PP.392-400.

- Bowersox, D. and Cooper, M., Strategic Marketing Channel Management, (McGraw Hill, Inc.), 1992 .

- Lovelock, C., Services Marketing, International Institute for Management Development, (Prentice Hall), 1991.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.
- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company), 1990 .

9- Blois, K., "Marketing for Non-profit Organization", The Marketing Book, Institute of Marketing, (Heinemann Int.), 1990, Chap. 23, PP: 404 - 413 .
- Borden, N., "Concept of The Marketing Mix", Strategic Marketing Management, (Harvard Business School Publications), 1991, Chap. 12, PP : 171 - 175 .
- Doyle, P., "Managing the Marketing Mix", The Marketing Book, Institute of Marketing, (Heinemann, Int.), 1990, Chap. 12, PP:227-237.
- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .
- McCarthy, J. and Perreault, W., Basic Marketing: A Managerial Approach, Michigan State University, (Richard Irwin, Inc.), 1990 .
- Morden, A., Elements Of Marketing, (DP Publications LTD), 1993 .
- Mudie, P. and Cottam, A., The Management and Marketing of Services, (Butterworth - Heinemann LTD), 1993.

١٠- مرجع رقم ٣.

11- Mudie, P. and Cottam, A., The Management and Marketing of Services, (Butterworth - Heinemann LTD), 1993.

١٢- مرجع رقم ١١.

١٣- د.طارق طه، التسويق المعاصر، القاهرة، ١٩٩٨.

14- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 1999 .

15- Boone, L. and Kurtz, D., Contemporary Marketing, University of South Alabama, (The Dryden Press - Harcourt Brace College Publishers), 1995.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997.

- Naumann, E., Creating Customer Value, (Thomson Executive Press Ohio), 1995.

- Pitt, L., Watson, R. and Kavan, C., "Service Quality: A Measure of Information Systems Effectiveness", Management Information Systems Quarterly, Vol.19, No.2, June 1995, PP: 173 - 183.

١٦- د.محمد فريد الصحن، د.طارق طه أحمد، "محددات الجودة المدركة للخدمات المصرفية بالإنترنت في البنوك العاملة بمصر باستخدام أسلوب التقييم الحرج"، مجلة كلية التجارة للبحوث العملية، جامعة الإسكندرية، العدد ١، المجلد ٤٠، مارس ٢٠٠٣.

- Angur, N., Mataraajan, R. And Jahera, J., (1999), "Service Quality in the Banking Industry: An Assessment in a developing economy", International Journal of Bank Marketing, 17/13, PP. 116-123.

- Joseph, M., McClure, C. and Joseph, B., (1999), "Service quality in the banking sector: The impact of technology on service delivery", International Journal of Bank Marketing, Vol. 17 No. 4, PP. 182-191.

- Jun, M. and Cai, S. (2001), "The Key determinants of Internet banking service quality: a content analysis", International Journal of Bank Marketing, Vol. 19 No. 7, PP.276-291.

- Moutinho, L. and Smith, J. (2001), "Modelling bank customer satisfaction through mediation of attitudes towards human and automated banking", International Journal of Bank Marketing, Vol. 18 No. 3, PP.124-134.

- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.),1990.

– د. طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الأفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢.

17- Kotler, P., Mar[illegible] Management: Analysis, Planning, Implementa[illegible] Control, Northwestern University, 8th ed., (Pr[illegible] Hall, Int.), 1997 .

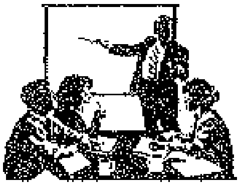
١٨- مرجع رقم ١٤.

– د.محمد فريد الصحن، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ١٩٩٣.

– ____________، التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ١٩٩٩.

الفصل الثاني عشر:

إستراتيجيات السعر والمكان



الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ استيعاب طبيعة ومفهوم السعر والتسعير.
- ✓ تحليل أهداف عملية التسعير بالمنظمات.
- ✓ الاستخدام الفعال لنموذج وضع السعر.
- ✓ تطبيق آليات التسعر المختلفة.
- ✓ تعديل السعر وفقا للتغيرات السوقية.
- ✓ تسعير المنتجات الجديدة بكشط أو اختراق السوق.
- ✓ اختيار قنوات التسويق المستخدمة في منظمات الأعمال.
- ✓ تطبيق استراتيجيات التوزيع المباشر والغير مباشر.
- ✓ اختيار نظام الإمداد السوقي الذي يعتمد عليه المنظمات.

١٢-١ طبيعة ومفهوم السعر والتسعير

ترجع أهمية السعر بالنسبة للمنظمات أي جانب العرض في أنه يمثل العنصر المؤثر بصورة مباشرة على الربحية، أما أهميته بالنسبة لجانب الطلب أي العملاء أو المستهلكين فتكمن كونه العنصر الكمي في المزيج التسويقي، وبالتالي يتمكن العميل من تقييمه بصورة أكثر دقة عن بقية العناصر الأخرى، ومقارنته بما تقدمه المنظمات المنافسة من أسعار. ويترجم هذا التقييم من وجهة نظر المستهلك في صورة سعر مرتفع، أو منخفض، أو سعر عادل، وفقا للمنافع التي يتوقع الحصول عليها من استهلاكه للمنتج.

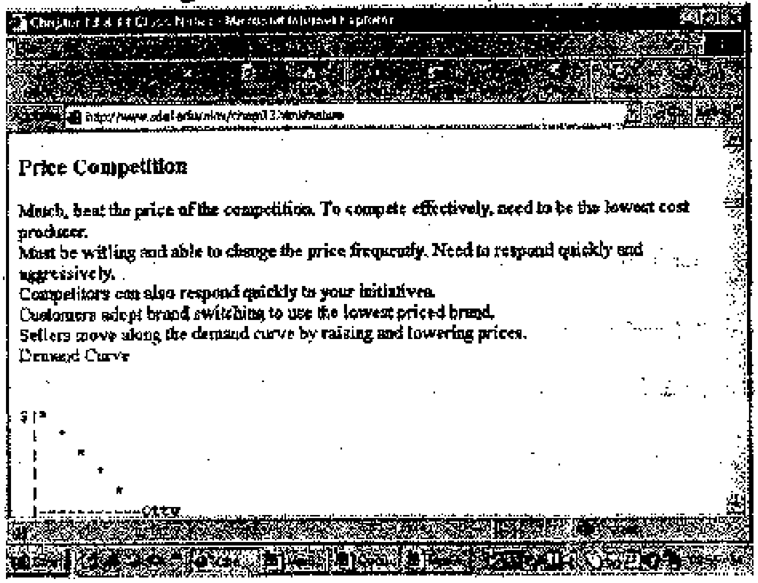
وعادة ما ينظر إلى المنافسة من وجهة نظر السعر، فهناك منافسة سعرية، أو منافسة غير سعرية، والتي يمكن تعريفهما كما يلي[١]:

تشير المنافسة السعرية Price Competition إلى تلك السياسة التنافسية التي تعتمد على السعر كوسيلة لتمايز منتجات المنظمة عن منتجات منافسيها، أما المنافسة الغير سعرية Nonprice Competition فتشير إلى السياسة التنافسية التي تركز على عناصر أخرى غير السعر في تمايز منتجات المنظمة، كالجودة، الترويج، الاسم التجاري.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم المنافسة السعرية والغير سعرية زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٢-١).

وقد عرف البعض السعر بأنه القيمة التي يتم التعبير عنها بصورة نقدية أو بأي وسيلة مالية أخرى للتبادل[٢]. بينما عرفه آخرون بأنه القيمة محل الشيء الذي يتم تبادله[٣]. وعرفه فريق ثالث بأنه كمية النقود التي يدفعها المشتري في المنتج[٤].

شكل١٢-١: مفهوم المنافسة السعرية على الإنترنت



وفي ضوء المفاهيم السابقة، تم تطوير التعريف التالي للسعر:

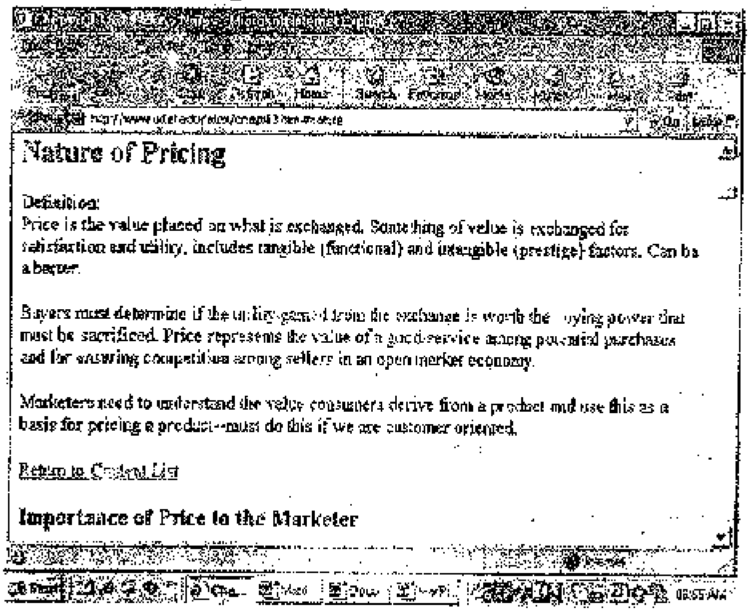
يشير السعر Price إلى المقابل المادي الذي يدفعه العميل نظير حصوله على المنتج.

وبالتالي يمكننا تعريف التسعير على النحو الآتي:

يقصد بالتسعير Pricing ذلك الجزء من الأنشطة التسويقية المتعلق بتحديد المقابل المادي الذي يدفعه المشتري للحصول على المنتج.

ويعرض الشكل (١٢-٢) مزيد من التفاصيل حول طبيعة التسعير في منظمات الأعمال من خلال شبكة الإنترنت. ومع ذلك، ويقتضي التناول الملائم لاستراتيجيات التسعير المطبقة في تلك المنظمات، التعرف أولا على أهداف عملية التسعير، وهو ما سوف يتم تناوله -بإذن الله- في الجزء التالي.

شكل ١٢-٢: طبيعة التسعير على الإنترنت



١٢-٣ أهداف عملية التسعير بالمنظمات

تستهدف المنظمات عند قيامها بتسعير منتجاتها المختلفة تحقيق عدد من الأغراض المختلفة، وهو ما يشار إليه بالهدف التسعيري للمنظمة، والذي يعرف على النحو الآتي(٥):

الهدف التسعيري Pricing Objective هو الهدف الذي ترغب في تحقيقه المنظمة من خلال تسعير منتجاتها.

ويوضح لنا النموذج المبين بالشكل (١٢-٣) الأهداف الرئيسية لعملية التسعير بالمنظمات، والتي تتمثل فيما يلي:

(أ) أهداف ربحية Profitability:

مثل تعظيم الربح في الأجل الطويل، تحقيق معدل عائد على الاستثمار، ويتحدد كنسبة مئوية من خلال قسمة صافي الدخل/إجمالي الأصول التي تمتلكها المنظمة، تحقيق تدفقات نقدية داخلة.

(ب) أهداف تنافسية Competitive:

كمقابلة أو منع المنافسة التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة، تحقيق استقرار الأسعار وخاصة في ظل تذبذب الطلب على المنتج بصفة عامة، البقاء أو الاستمرار في السوق خاصة في حالة انخفاض الطلب حيث يحاول الفندق في هذه الحالة وضع السعر الذي يغطي تكاليفه ويسمح له بالاستمرارية حتى تتحسن الظروف.

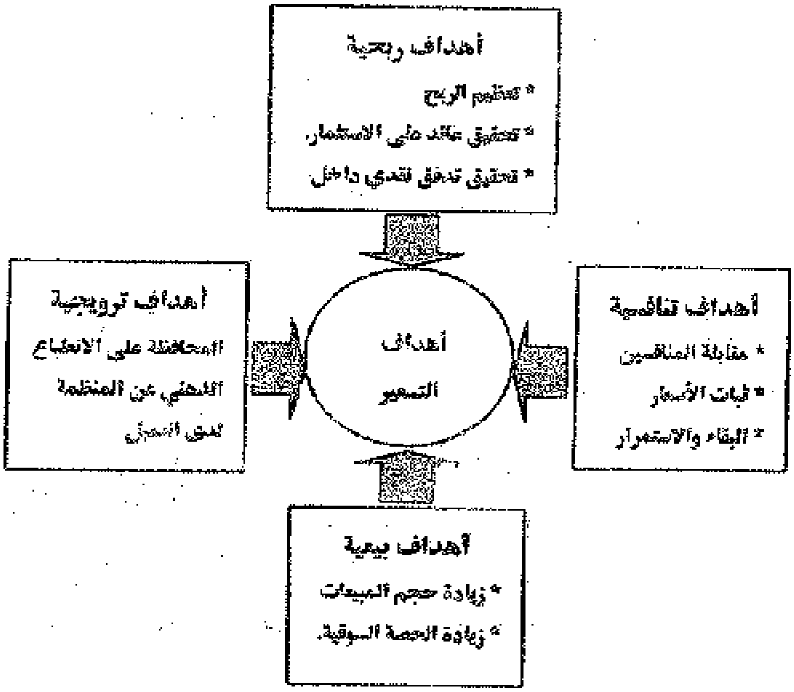
(ج) أهداف ترويجية Promotional:

وتتمثل في وضع أسعار تدعم الانطباع الذهني المترسب لدى العملاء عن المنظمة.

(د) أهداف بيعية Sales:

كقيام المنظمة بتسعير منتجاتها بشكل يتيح له زيادة حجم المبيعات، أو زيادة حصتها في السوق الذي تعمل به.

شكل ١٢-٣: الأهداف الرئيسية للتسعير بالمنظمات
Pricing Objectives

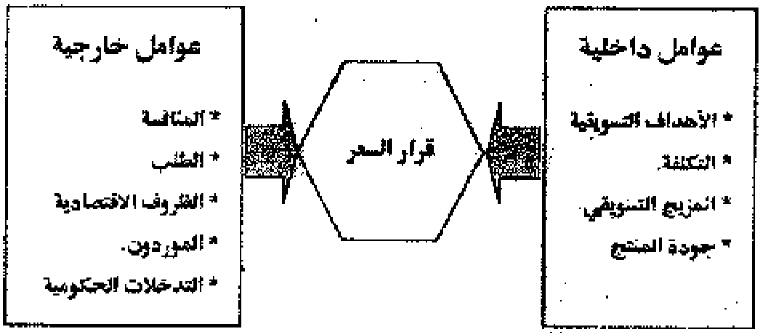


١٢-٣ محددات قرار التسعير بالمنظمات

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على قرار التسعير بالمنظمات، حيث تعمل كمحدد لعملية التسعير، فالسعر يعد محصلة لمجموعة عوامل داخلية، كالأهداف التسويقية، التكلفة، المزيج التسويقي، جودة المنتج. وعوامل خارجية، كالمنافسين، الطلب، الظروف الاقتصادية، الموردون، التدخلات الحكومية.

وسوف يتم -بإذن الله- تناول كل عنصر من تلك العناصر الموضحة بالشكل (١٢-٤)، بشيء من التفصيل.

شكل ١٢-٤: العوامل المؤثرة على قرار التسعير
Factors influencing Pricing Decision



أولا العوامل الداخلية:

وتتمثل كما سبق الإشارة في أربعة عناصر أساسية، هي الأهداف التسويقية، التكلفة، المزيج التسويقي، جودة المنتج.

١- الأهداف التسويقية

يتأثر القرار التسعيري بالأهداف التي تسعى إليها كل منظمة، فإذا كان الهدف مثلا استغلال الوضع الاحتكاري الذي تتمتع به المنظمة (كعدم وجود منتجات بديلة لمنتجات المنظمة على نفس الجودة)، فأن أسعار منتجات المنظمة تميل غالبا إلى الارتفاع بصورة كبيرة.

أما إذا هدف المنظمة هو منع أو القضاء على المنظمات المنافسة الضعيفة، فغالبا ما فتتجه أسعار منتجات المنظمة إلى الانخفاض نسبيا لفترة زمنية معينة، وذلك إلى الحد الذي لا يستطيع تحمله هؤلاء المنافسين.

ويعرف الوضع السابق بحرب الأسعار Price Ware، وغالبا ما تتجنب الآن العديد من المنظمات الدخول في مثل تلك الحروب السعرية وتفضل الاهتمام بدلا منها الاهتمام بجودة المنتج لخلق وضع تنافسي أفضل.

٢- التكلفة

تمثل التكلفة عنصر حيوي في تحديد سعر المنتجات، فالكثير من المنظمات تحدد سعرها بإضافة هامش ربح معين على التكلفة الإجمالية اللازمة لإنتاج المنتج. وتأخذ تكلفة المنتجات شكلين أساسيين، هما (أ) التكلفة الثابتة Fixed Cost: وهي التي لا تتغير باختلاف مستوى الإنتاج والمبيعات، كتكلفة الإيجارات، الإنارة فوائد القروض. (ب) التكلفة المتغيرة Variable Costs: وهي التي تتغير باختلاف مستوى الإنتاج والمبيعات، مثل تكلفة المواد الأولية. والتكلفة الكلية Total Cost هي مجموع التكلفة الثابتة والمتغيرة.

٣-المزيج التسويقي

تؤثر عناصر المزيج التسويقي على أسعار المنظمات، فإذا أخذنا مثلا عنصر الترويج، سنجد أن الإعلانات المكثفة والدعاية القوية تتيح للمنظمة وضع أسعار مرتفعة تدعم الانطباع الذهني الذي سيأخذه العميل عن المنظمة، ويتسق مع الاسم التجاري لمنتجاتها.

٤-جودة المنتج

توجد علاقة قوية بين سعر المنتج وجودته، فأسعار المنتجات تميل غالبا إلى الارتفاع كلما ارتفعت جودتها. وتواجه إدارة المنظمة عند اتخاذ قرار السعر بتسعة بدائل تسعيرية ترتبط بالجودة، يوضحها نموذج جودة المنتج/السعر المبين بالشكل (١٢-٥)، هي[٦]:

(١) استراتيجية السعر العلاوة Premium Strategy: ويتمثل في قيام إدارة المنظمة بتسعير منتجاتها ذات الجودة المرتفعة بسعر مرتفع أيضا.

(٢) استراتيجية السعر الزائد Overcharging Strategy: وتعني تسعير منتجات المنظمة ذات الجودة المتوسطة بسعر مرتفع، لا تبرره تلك الجودة.

(٣) استراتيجية السعر الخادع Rip-off Strategy: ويشير إلى قيام المنظمة بتسعير منتجاتها الرديئة بسعر مرتفع.

(٤) استراتيجية السعر ذو القيمة العالية High-value Strategy: ويتمثل في تسعير منتجات المنظمة مرتفعة الجودة بسعر متوسط.

(٥) استراتيجية السعر ذو القيمة المتوسطة Medium-value Strategy: ويعني قيام إدارة المنظمة بتسعير منتجاتها ذات الجودة المتوسطة بسعر متوسط أيضا.

(٦) استراتيجية السعر الاقتصادي الزائف False economy Strategy: ويشير إلى تسعير منتجات المنظمة ذات الجودة المنخفضة بسعر متوسط.

(٧) استراتيجية السعر ذو القيمة الفائقة Super-value Strategy: ويتمثل في قيام إدارة المنظمة بتسعير منتجاتها ذات الجودة المرتفعة بسعر منخفض.

شكل ١٢-٥: مصفوفة جودة المنتج/السعر
Product Quality/Price

السعر Price

الجودة Quality	مرتفع	متوسط	منخفض
مرتفعة	(١) استراتيجية السعر العلاوة Premium Strategy	(٤) استراتيجية السعر ذو القيمة العالية High-value Strategy	(٧) استراتيجية السعر ذو القيمة الفائقة Super-value Strategy
متوسطة	(٢) استراتيجية السعر الزائد Overcharging Strategy	(٥) استراتيجية السعر ذو القيمة المتوسطة Medium-value Strategy	(٨) استراتيجية السعر ذو القيمة الجيدة Good-value Strategy
مرتفعة	(٣) استراتيجية السعر الخادع Rip-off Strategy	(٦) استراتيجية السعر الاقتصادي الزائف False economy Strategy	(٩) استراتيجية السعر الاقتصادي Economy Strategy

(٨) استراتيجية السعر ذو القيمة الجيدة Good- value Strategy: ويقصد بها تسعير منتجات المنظمة ذات الجودة المتوسطة بسعر منخفض.

(٩) استراتيجية السعر الاقتصادي Economy Strategy: وتشير إلى قيام إدارة المنظمة بتسعير منتجاتها ذات الجودة المنخفضة بسعر منخفض أيضا.

ثانيا العوامل الخارجية:

وتتمثل كما سبق الإشارة في المنافسة، الطلب، الظروف الاقتصادية، الموردون، التدخلات الحكومية، وفيما يلي تناول لكل منهما.

١- المنافسة:

تعد المنافسة عاملاً مؤثراً على قدرة المنظمة على تحديد أسعارها. حيث يجب على أي المنظمة عند تحديد أسعار منتجاتها ملاحظة أسعار المنافسين، و التنبؤ بسلوك هؤلاء المنافسين.

وهناك العديد من المنظمات التي تتبع مدخلاً في التسعير يعتمد على تصرفات المنافسين وخاصة المنظمات التي تعتبر قادة في السوق Leaders. فالبعض من المنظمات يضع سعراً أقل من أسعار المنافسين، أو في مستواهم، أو أعلى من الأسعار السائدة.

وفي المقابل، توجد منظمات أخرى تقبل أن تكون من التابعين للمنظمات القائدة في الصناعة، فتضع أسعارها وفقا للأسعار هذه المنظمات القائدة.

٢- الطلب:

يمثل الطلب الرغبة في الحصول على المنتج والمدعم بالقدرة على شرائه، وتؤثر المرونة السعرية للطلب على قرار تسعير المنتج.

وتعرف المرونة السعرية Price Elasticity بأنها مقياس لحساسية الطلب للتغير في السعر.

وتستخدم المعادلة التالية في احتساب المرونة السعرية للطلب:

$$\text{المرونة السعرية للطلب} = \frac{\text{التغير في الكمية المطلوبة}}{\text{التغير في السعر}}$$

فالطلب المرن يزداد عند انخفاض السعر، ويقل عند ارتفاعه، وهناك عوامل كثيرة تشكل وتؤثر على نمط الطلب على منتج معين منها دخل المستهلك وتفضيله، القوى الشرائية، عدد وقوة المنافسين. لذا يجب عند تحديد سعر المنتج دراسة الطلب عليه، ومرونته.

٣- الظروف الاقتصادية:

تتباين قدرة المنظمات على تحديد أسعارها تبعا لاختلاف الظروف الاقتصادية التي تتسم بها البيئة التي تعمل بها كل منظمة، فمثلا في حالات الرواج تزيد قدرة المنظمات على تحديد أسعارها على ضوء الظروف التنافسية الموجودة. عكس حالات الكساد التي تحاول فيها المنظمات أن تزيد من الطلب على المنتج، من خلال تخفيض الأسعار أو زيادة المنتجات الإضافية المصاحبة للمنتج الأساسي.

٤- الموردين

يتمثل الموردون في المنظمات التي تقوم بتوفير مدخلات النشاط، أي توريد الموارد اللازمة لقيام المنظمة بتقديم منتجاتها إلى العملاء (المواد الخام، الأثاث، المعدات، الأجهزة، وغيره)، وتتأثر السياسة السعرية للمنظمات بسلوك الموردين، فمن خلال رفعهم لأسعار المواد الأولية، أو مساومتهم للمنظمة على رفع هامش أرباحهم تضيق قدرة المنظمة على تحديد السعر الملائم لمنتجاتها في السوق.

٥- التدخلات الحكومية:

تؤثر القرارات الحكومية المختلفة في قدرة المنظمات على تحديد أسعار منتجاتها، فعندما تضع الحكومة تشريعات معينة على النشاط الاقتصادي، فأنها تعد بمثابة قيود على المنظمة يجب الالتزام بها. فمثلا عندما تفرض الحكومة ضريبة معينة على المبيعات، فذلك من شأنه زيادة التكلفة على المنظمة، وبالتالي تأثر أسعار منتجاتها.

٤-١٢ نموذج وضع السعر

عند وضع سعر المنتج يتم الاسترشاد بثلاثة عوامل، هي التكلفة Cost، المنافسين Competitors، تقييم العميل Customer Assessment، يشار إليها بالـ 3Cs، يوضحها نموذج تحديد السعر بالشكل (١٢-٦).

وفقا لفروض هذا النموذج، يتحدد السعر داخل نطاق معين (تعبر عنه المنطقة المظللة بالنموذج)، طبقا لثلاثة عوامل رئيسية، هي[٧]:

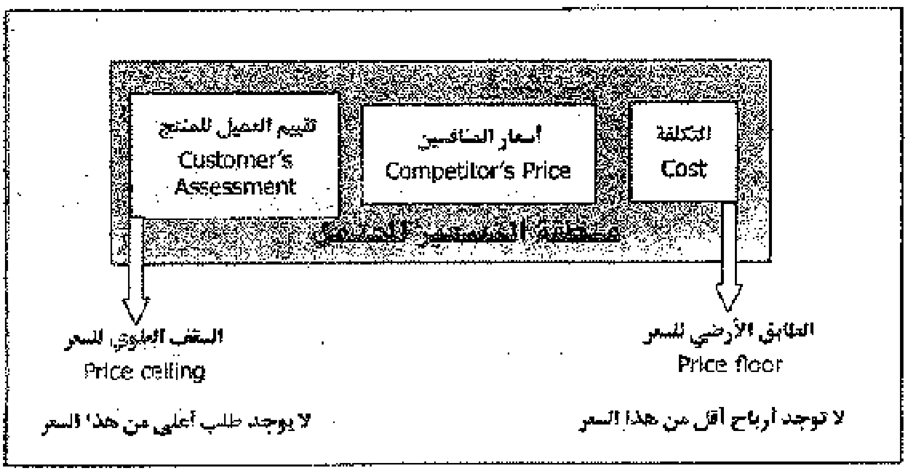
١- التكلفة Cost:

فتكلفة المنتجات عاملا محددا لسعرها، فلا يمكن مثلا تصور وضع سعر لمنتج معين يقل عن التكلفة التي تحملها صانع أو بائع هذا المنتج، وهو ما يشار إليه بالطابق الأرضي للسعر Price Floor، والذي يعرف بأنه الحد الذي إذا أنخفض عنه السعر يتعدم الربح.

٢-أسعار المنافسين Competitor's Price:

لا يسعر أي منتج بمعزل عن أسعار المنافسين، أو أسعار المنتجات البديلة له.

شكل ١٢-٦: نموذج وضع السعر
The 3Cs Model for Price Setting



٣- تقييم العميل للمنتج Customer's Assessment:

فالقيمة التي يعطيها العميل للمنتج تعبر عن قدرة هذا المنتج على تحقيق الإشباع له. ولا يمكن تصور وضع سعر أعلى من تقييم العميل للمنتج، أو أسعار المنافسين، وهو ما يشار إليه بالسقف العلوي للسعر Price Ceiling، والذي يعرف بأنه الحد الذي إذا ارتفع عنه السعر ينعدم الطلب على المنتج.

ويعني ما تقدم، أن أي تحديد للسعر خارج منطقة التسعير المحتمل تعد بمثابة سعر غير مقبول من البائع والمشتري (العميل)، فوضع سعر يقع على يمين تلك المنطقة، أي أقل من الطابق الأرضي للسعر، غير مقبول من البائع، حيث تنعدم عنده الأرباح، لأنه يقل عن تكلفة المنتج.

وفي المقابل، فأن وضع سعر على يسار المنطقة، أي أزيد من السقف العلوي للسعر، غير مقبول من المشتري، لأنه يزيد عن تقييم العميل للمنتج، ويفوق أسعار المنافسين الذين يمكن أن يتجه إليهم.

٥-١٢ آليات التسعير بالمنظمات

تستخدم المنظمات عدد من الآليات أو الأساليب المختلفة في تحديدها أسعارها، يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

١/٥/١٢ التسعير بهامش مضاف للتكلفة Cost-plus Pricing:

تعتمد هذه الآلية في تسعير المنتجات على التكلفة، حيث يتم إضافة هامش نمطي معين Standard Markup، إلى تكلفة المنتج كعائد مرغوب من المنظمة. ويتحدد هذا العائد غالبا كنسبة مئوية من تكلفة المبيعات.

وتعتبر هذه الآلية من الأساليب الملائمة لكثير من المنظمات الصغيرة، نظرا لأنها تقوم بتغطية التكاليف، وتضمن البقاء في السوق.

وتستخدم الصيغة الرياضية التالية في احتساب سعر المنتج وفقا للهامش المضاف للتكلفة.

$$P = UC \div (1-DS)$$

حيث،

P = السعر Price.

UC = تكلفة الوحدة من المنتج Unit Cost.

Ds = العائد المرغوب على المبيعات Desired Return on Sales.

بمعنى أن،

السعر= تكلفة الوحدة من المنتج ÷ (١- العائد المرغوب على المبيعات)

مثال تطبيقي

تتحمل إحدى الشركات تكلفة متغيرة قدرها ٢٠ ألف جنية شهريا، لإنتاج ٥٠ وحدة من المنتج س يوميا، و٧ آلاف جنية لإنتاج ٦٠ وحدة من المنتج ص شهريا. فما هو السعر الذي يمكن لهذه الشركة أن تسعر به المنتج س، و ص، وفقا لأسلوب الهامش مضاف التكلفة، إذا رغبت في تحقيق معدل عائد قدره ٢٠ ٪ من تكلفة المبيعات، علما بأن نصيب كل منتج من التكاليف الثابتة يبلغ ٥ آلاف جنية

الحل

أولا: تسعير المنتج س

١- التكلفة الكلية = ٢٠٠٠٠+٥٠٠٠ = ٢٥٠٠٠

٢- تكلفة الوحدة الواحدة = ٢٥٠٠٠ ÷ (٥٠ X ٣٠) = ١٦,٦٦ جنيها.

٣- سعر الوحدة = تكلفة الوحدة ÷ (١ - العائد المرغوب على المبيعات)

= ١٦,٦٦ ÷ (١ - ٠,٢) = ٢٠ جنيها.

ثانيا: تسعير المنتج ص

١- التكلفة الكلية = ٧٠٠٠+٥٠٠٠ = ١٢٠٠٠

٢- تكلفة الوحدة الواحدة = ١٢٠٠٠ ÷ ٦٠ = ٢٠٠ جنيها.

٣- سعر الوحدة = تكلفة الوحدة ÷ (١ - العائد المرغوب على المبيعات)

= ٢٠٠ ÷ (١ - ٠,٢) = ٢٥٠ جنيها.

١٢/٥/٢ التسعير بنقطة التعادل Break-even Pricing:

تتيح هذه الآلية تحديد السعر وحجم المبيعات الذي يتحقق عنده التعادل بين الإيرادات الكلية والتكاليف الكلية، و كذا تحديد السعر وحجم المبيعات الذي يمكن أن يحقق الربح المستهدف من المنظمة، عند تجاوزها لحجم مبيعات التعادل، لذلك يطلق عليها أيضا التسعير بالربح المستهدف Target Profit Pricing[٨].

ويعرف تحليل التعادل Breakeven Analysis بأنه أسلوب يحدد النقطة التي تتعادل عندها الإيرادات الكلية مع التكلفة الكلية للمنظمة.

وتستخدم الصيغة الرياضية التالية في احتساب نقطة أو حجم التعادل، والتي تعكس العلاقة بين الإيرادات والتكاليف والأرباح[٩]:

$$BV = \frac{FC}{P - VC}$$

حيث،

BV = حجم التعادل Breakeven Analysis.

FC = التكاليف الثابتة الكلية Fixed Costs.

P = سعر بيع الوحدة Price.

VC = التكلفة المتغيرة للوحدة Variable Cost.

بمعنى ان،

$$\text{حجم التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة الكلية}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

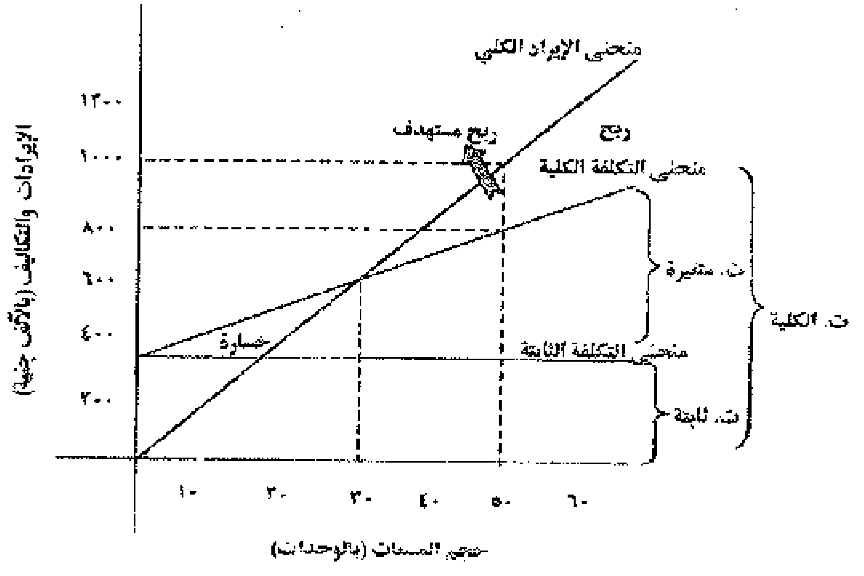
كمـــا تستخدم أيضا صيغة بيانية تعرف بخريطة التعادل لاحتساب حجم أو نقطة التعادل للمنظمة:

خريطة التعادل Breakeven Chart هي شكل بياني يعكس التكاليف الكلية والإيرادات المتوقعة عند أحجام متفاوتة من المبيعات، وتظهر نقطة تعادلهما.

فمثلا تظهر خريطة التعادل الموضحة بالشكل (١٢-٧) أن منحنى الإيراد الكلي Total Revenue يقطع منحنى التكلفة الكلية Total Cost عند حجـــم مبيعات قدره ٣٠ ألف وحدة، ويمثل هذا الحجم من المبيعات حجم التعادل للمنظمة Breakeven Volume.

وإذا رغبـــت المنظمة في تحقيق ربح مستهدف Target Profit قدرة ٢٠٠ ألف جنية، عند سعر ٢٠ جنية للوحدة، فعليها محاولة الوصـول إلى حجم مبيعات قدره ٥٠ ألف جنية، أو رفع سعر الوحدة لتحقيق الربح.

شكل ١٢-٧: خريطة التعادل



مثال تطبيقي

بافتراض أن التكلفة المتغيرة للوحدة من المنتج س هي ١٠ جنيهات، وتتحمل الشركة تكلفة ثابتة قدرها ٣٠٠ ألف جنية سنويا، المطلوب:
(أ) ما هو السعر الذي يجب أن تبيع به الشركة الوحدة من المنتج س لتحقيق التعادل،إذا كان المتوقع هو بيع ٣٠ ألف وحدة؟ (ب) ما هو حجم المبيعات الذي ينبغي للشركة الوصول إليه لتحقيق التعادل إذا باعت الوحدة بسعر ٢٠ جنيها ؟

الحل

الحالة (أ):

$$\text{حجم التعادل} = \frac{\text{ت. الثابتة}}{\text{السعر} - \text{ت. المتغيرة}}$$

$$٣٠٠٠٠ = \frac{٣٠٠٠٠٠}{p - ١٠}$$

$$٣٠٠٠٠ (p - ١٠) = ٣٠٠٠٠٠$$

$$p - ١٠ = \frac{٣٠٠٠٠٠}{٣٠٠٠٠}$$

$$p = ١٠ + ١٠ = ٢٠ \text{ جنيها}$$

فإذا رغبت الشركة في تحقيق التعادل، فعليها بيع الوحدة من المنتج س بسعر ٢٠ جنيها. وإذا قامت برفع السعر عن ذلك في ظل حجم مبيعات قدره ٣٠ ألف وحدة فستحقق ربح.

الحالة (ب):

$$\text{حجم التعادل} = \frac{\text{ت. الثابتة}}{\text{السعر} - \text{ت. المتغيرة}}$$

$$= \frac{٣٠٠٠٠٠}{٢٠ - ١٠}$$

$$= ٣٠٠٠٠ \text{ وحدة}$$

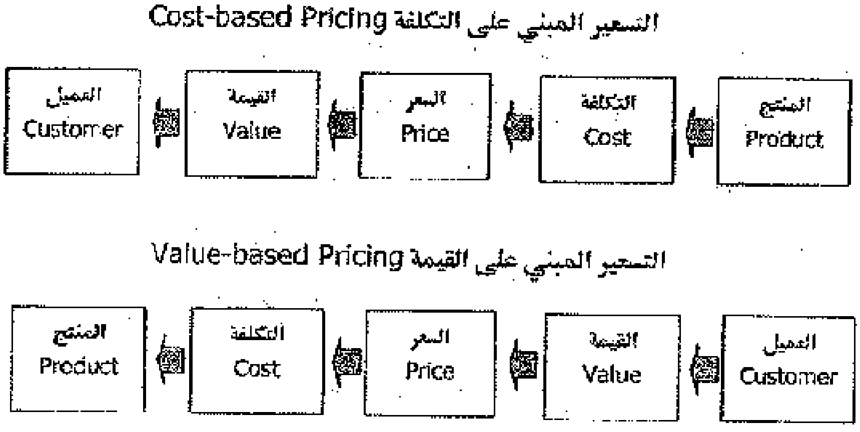
فإذا رغبت الشركة في تحقيق التعادل، فينبغي لها الوصول إلى حجم مبيعات قدره ٣٠٠٠٠ وحدة. وإذا تجاوزت هذا الرقم ستحقق أرباح.

١٢/٥/٣ التسعير المبني على القيمة Value-based Pricing:

تستند هذه الآلية في تسعير المنتجات على تقدير أو إدراك المشتري لقيمة المنتج Buyer's Perceptions، أكثر من استنادها على تكلفة المنتج.

ويعقد الشكل (١٢-٨) مقارنة بين آلية التسعير المبنية على التكلفة، وآلية التسعير المبنية على القيمة. ويتضح منها أن نقطة البداية في تسعير المنتج وفقا للآلية التكلفة يتمثل في المنتج وتكلفته، بينما تتمثل نقطة البداية لآلية القيمة في العميل وإدراكه للقيمة.

شكل١٢-٨: التسعير المبني على التكلفة والمبني على القيمة



١٢-٦ إستراتيجيات تعديل السعر

تتبع المنظمات بعض الاستراتيجيات التسعيرية، التي تستهدف تعديل أو تغيير الأسعار القائمة لتتناسب مع الظروف السوقية التي تواجهها، ومن أهم تلك الإستراتيجيات ما يلي:

١/٦/١٢ استراتيجيات التسعير القطاعي Segmented Pricing:

تتبنى هذه الاستراتيجية تسعير منتجات المنظمات بأكثر من سعر، بحيث لا ترجع تلك الاختلافات السعرية إلي التكلفة بل لعوامل أخرى، وتأخذ استراتيجية التسعير القطاعي العديد من الأشكال، مثل:

١- التسعير طبقا للموقع Location Pricing:

طبقا لهذه الاستراتيجية يتم تسعير المنتج بأكثر من سعر تبعا للاختلاف موقع تقديمها، بالرغم من أن تكلفته على المنظمة واحدة في جميع الأحوال، ومن أمثلة ذلك: (أ) تسعير المشروبات التي تباع داخل الأماكن والفنادق المطاعم السياحية بسعر أعلى من مثيلتها في المتاجر. (ب) تسعير المقاعد الأمامية في المسارح بسعر أعلى من المقاعد الخلفية. (ج) تسعير الغرف المطلة على أحواض السباحة أو الحدائق، أو شاطئ البحر في الفنادق بأسعار أعلى من الغرف الخلفية.

٢- التسعير طبقا لفئات العملاء Customer-segment Pricing:

يتم هنا تسعير منتجات المنظمة بأكثر من سعر تبعا للاختلاف قطاعات العملاء التي تستهلك هذا المنتج، ومثال ذلك: (أ) تسعير دخول المتاحف للطلبة بسعر منخفض عن باقي قطاعات العملاء، (ب) تسعير ركوب القطار للعسكريين بسعر أقل من المدنيين.

٣- التسعير طبقا لشكل المنتج Product-form Pricing:

تتضمن تلك الإستراتيجية تسعير المنتج بأكثر من سعر تبعا للاختلاف شكل تقديم المنتج للمستهلك، فعلى سبيل المثال تباع المياه الغازية التي في عبوات من الصفيح، بسعر أعلى من المياه الغازية المعبأة في زجاجات.

٤- التسعير طبقا للوقت Time Pricing:

وفقا لهذه الاستراتيجية يتم تسعير المنتج بأكثر من سعر تبعا للاختلاف وقت تقديمه للمستهلك، فعلى سبيل المثال (أ) تضع الفنادق سعر مرتفع للإقامة بها خلال نهايات الأسبوع والأعياد وسعر أقل لأيام منتصف الأسبوع. (ب) تنظم شركات السياحة رحلات في العطلات والإجازات بسعر أعلى من باقي الفترات.

٢/٦/١٢ استراتيجيات التسعير النفسي Psychological Pricing:

تعتمد فلسفة هذه الاستراتيجيات على العوامل النفسية للتأثير على المشترين، أكثر من اعتمادها على العوامل الموضوعية (كالتكلفة، المنافسة)، وأهم الأشكال التي تتخذها إستراتيجيات التسعير النفسي، هي:

١- التسعير بالأرقام الفردية Odd-ending tactic Pricing:

طبقا لهذه الإستراتيجية يتم تسعير المنتجات بأسعار تأخذ نهايات فردية، مثل وضع سعر ٢٩٩ جنية للمنتج بدلا من ٣٠٠ جنية، للإيحاء بأن السعر منخفض ويدور في مستوى ٢٠٠ وليس مستوى ٣٠٠، برغم من ضآلة الفرق بين القيمتين، فالفارق بينهم نفسي فقط.

٣- التسعير الكسري:

تعتمد هذه الإستراتيجية على تسعير المنتجات بكسور الوحدة النقدية، ومن أمثلة ذلك تسعير منتج بسعر ٢٢,٥٨ جنيها بدلا من ٢٣ جنيها، بغرض الإيحاء للمشتري بأن السعر تم احتسابه بدقة شديدة، وعلى أساس التكلفة الفعلية، حتى أنه جاء في صورة كسرية، ولم يتم احتساب هامش ربح مبالغ فيه.

١٢-٧ إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة

تستخدم غالبا منظمات الأعمال إستراتيجيتين أساسيتين في تسعير المنتجات الجديدة، هما:

١٢/٧/١ إستراتيجية كشط السوق Market-skimming Strategy:

تعتمد هذه الإستراتيجية على وضع سعر مرتفع للمنتج الجديد، بهدف كشط أعلى عائدات ممكنة من القطاعات السوقية التي لديها الاستعداد والقدرة على شراء المنتج الجديد بسعر مرتفع، وبالتالي تحقيق حجم مبيعات قليل ولكن بمعدلات ربحية مرتفعة.

ويتطلب التطبيق الناجح لإستراتيجية كشط السوق وافر عدد من الشروط، أهمها:

أ- انخفاض المرونة السعرية للطلب على المنتج الجديد.

ب- سهولة تقسيم السوق إلى قطاعات، بحيث يتم التركيز على القطاعات التي لديها القدرة والاستعداد على الشراء بالسعر المرتفع.

ت-عدم دراية المستهلكين الكافية بالتكلفة الحقيقية للمنتج.

ث-عدم توافر بدائل للمنتج الجديد، يمكن التحول إليها.

ج-ضعف احتمالات دخول منافسين للسوق في الأجل القصير، فهذه الإستراتيجية عادة ما تجذب المنافسين للدخول إلى السوق، للاستفادة من حالة الرواج التي يتمتع بها المنتج الجديد.

مثال من الواقع العملي

تتبنى شركة Intel إستراتيجية كشط السوق، عندما طرحت شريحة معالج الحاسبات Processor الخاص بها، لأول مرة بسعر ألف دولار للشريحة الواحدة Chip. ثم هبطت بالسعر بعد ذلك بعد كشط العائدات المطلوبة، إلى ٢٠٠ دولار للشريحة.

٣/٧/١٢ إستراتيجية اختراق السوق Market-Penetration Strategy:

تعتمد هذه الإستراتيجية على وضع سعر منخفض للمنتج الجديد، بهدف جذب أكبر عدد ممكن من المشترين، وبالتالي تحقيق الأرباح من خلال حجم مبيعات كبير.

لذا يفضل إتباع إستراتيجية اختراق في الحالات التالية:

أ- ارتفاع احتمالات تعرض المنتج لمنافسة عنيفة، وبالتالي يصبح تخفيض السعر أمر ضروري.

ب-ارتفاع الحساسية السعرية للمنتج الجديد، بمعنى أن السعر المنخفض يمكن أن يجذب عدد كبير من المشترين.

ت-انخفاض تكلفة المنتج الجديد، وهو ما يتيح طرح في السوق بسعر منخفض أيضا.

مثال من الواقع العملي

تتبنى شركة Dell لتصنيع أجهزة الحاسبات الآلية إستراتيجية اختراق السوق، من خلال النزول إلى سوقها المستهدف بمنتجات عالية الجودة، ومنخفضة السعر في الوقت ذاته. وهو ما مكنها من تحقيق أرباح كثيرة من خلال حجم مبيعات كبير.

١٢-٨ إستراتيجية التسعير بالإنترنت

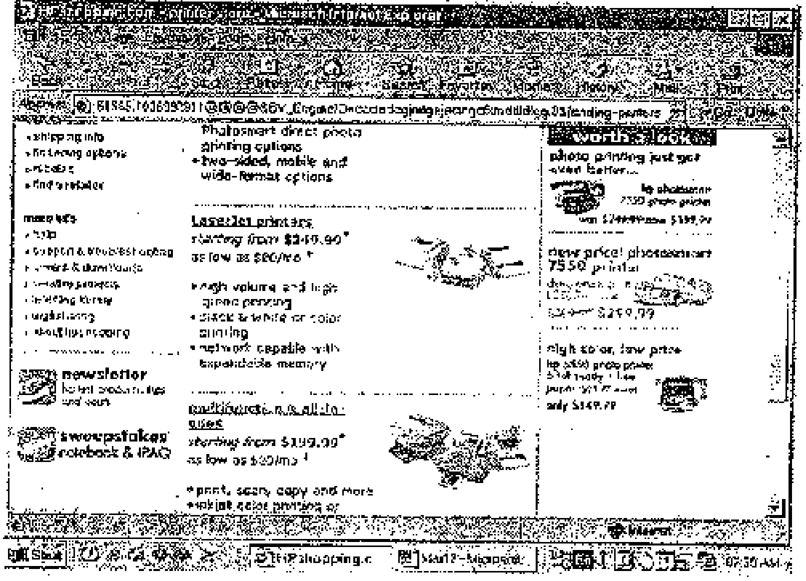
تتبنى حاليا معظم منظمات الأعمال إستراتيجية التسعير بالإنترنت، والتي يمكن تعريفها على النحو الآتي(١٠):

تشير إستراتيجية التسعير بالإنترنت Internet Pricing Strategy إلى تلك الاستراتيجية الهادفة إلى تسعير منتجات المنظمة من خلال شبكة الإنترنت.

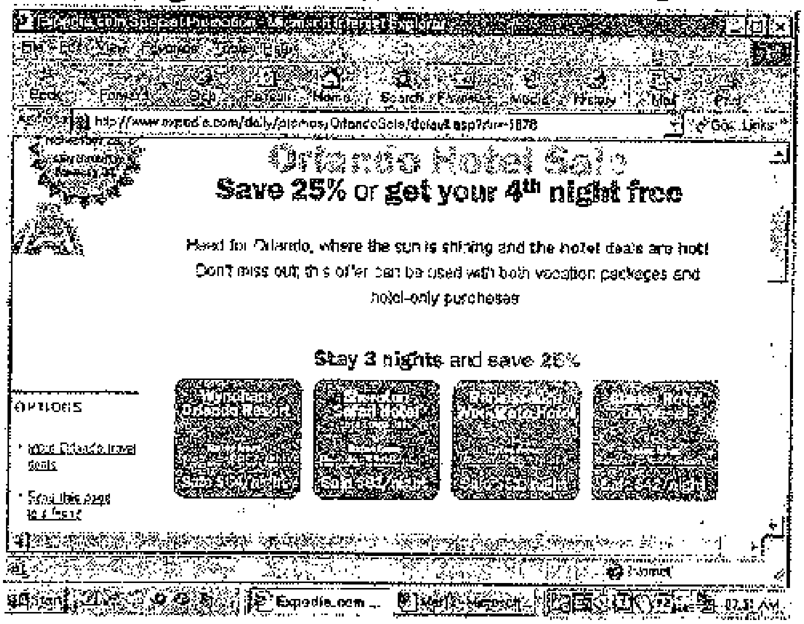
فالكثير من المنظمات العالمية سواء الصناعية أو الخدمية تقوم الآن بوضع وعرض أسعار منتجاتها عن طريق شبكة الإنترنت. فعلى سبيل المثال يعرض لنا الشكل (١٢-٩) عملية تسعير منتجات شركة HP للطابعات الحاسبات الآلية على الإنترنت. بينما يعرض الشكل (١٢-١٠) تسعير غرف فنادق Orlando على الإنترنت.

وتسهم إستراتيجية التسعير بالإنترنت في تحقيق عدد من الفوائد المختلفة سواء للبائع، أو المشتري، يلخصها أهمها الجدول (١٢-١).

شكل١٢-٩: مثال لتسعير السلع على الإنترنت



شكل١٢-١٠: مثال لتسعير الخدمات على الإنترنت



جدول ١٢-١: فوائد التسعير بالإنترنت للبائع والمشتري

م	بالنسبة للبائع (أو الصانع)	بالنسبة للمشتري
١	توفر تيار لحظي من المعلومات يدعم قرار السعر	توفر معلومات فورية حول أسعار عدد كبير من المنظمات وبمختلف دول العالم
٢	سهولة تعرف البائع على أسعار المنافسين	سرعة ومرونة البحث عن المنتج المرغوب
٣	وصول أسعار البائعين أو المنتجين إلى أكبر عدد ممكن من المشترين الحاليين والمحتملين بمختلف أنحاء العالم، وبصورة فورية	تحد من رغبة البائع أو الصانع في رفع السعر، نتيجة قدرة المشتري على إجراء المقارنات بين الأسعار المختلفة عبر الشبكة.
٤	تسهم في زيادة حجم المبيعات، نتيجة سهولة التعامل الفوري عبر الشبكة	تحسن من نمط تفاعل المشتري مع البائع
٥	تحسن من قدرة المنظمة المنتجة أو البائعة على استخدام التقنيات الفنية الحديثة في عملية التسعير	
٦	تتيح فرص تسويقية جديدة للبائع، وانفتاح أكبر على الأسواق العالمية	

٩-١٢ مفهوم وطبيعة إستراتيجيات المكان

يحظى نشاط المكان أو التوزيع بأهمية خاصة في المزيج التسويقي، لأن باقي الجهود التسويقية للمنظمة من الممكن أن تصبح غير ذات قيمة في حالة فشل هذا النشاط في تحقيق هدفه، أي عدم وصول المنتج إلى المستهلك في الوقت والمكان المناسب.

ويقصد بإستراتيجيات المكان أو التوزيع Distribution Strategies تلك الإستراتيجيات الهادفة لجعل منتجات المنظمة متاحة لعملائها المستهدفين.

وتفهم الدور الرئيسي الذي يلعبه التوزيع في خلق المنفعة الزمنية والمكانية يفسر مدى أهمية هذا النشاط داخل المزيج التسويقي. فالمنفعة المكانية تتيح للمستهلك الحصول على المنتج في المكان الملائم، ولا يعني ذلك اختيار أقرب الأماكن للعميل، إنما تعني اختيار أنسب الأماكن التي يتوقع أن يجد فيها المستهلك المنتج. أما المنفعة الزمنية، فتعني أن يتم توفير المنتج في الوقت الذي يطلبه العميل.

ويتضح مما تقدم، أن توافر المنتج مكانياً وزمنياً يعتبر عنصر أساسي في النشاط التسويقي، وإن كانت أهمية عنصر الوقت تقل نسبيا في حالة بعض السلع، حيث يستطيع المستهلك الانتظار لفترة لحين توافرها، كالسيارة مثلا، فهو في حالة بعض الخدمات يمثل أهمية قصوى، فمن غير المتصور مثلا أن ينتظر عميل الخدمة المصرفية دون أن يحصل على نقوده حتى يقوم البنك بتدبير المبلغ. أو أن يظل المصاب ينزف الدماء لحين توافر خدمة الإسعاف الطبي.

١٢-١٠ قنوات التسويق (التوزيع)

تعرف الوسائل التي تستخدمها المنظمات في جعل منتجاتها متاحة لعملائها قنوات التسويق أو التوزيع، والتي يمكننا تعريفها كما يلي:

تشير قناة التسويق (التوزيع) Marketing Channel إلى جميع الأطراف ذات العلاقات المتداخلة، والتي تسهم في جعل المنتج (سلعة أو خدمة) متاح لاستهلاك أو استخدام المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي (مشتري الأعمال).

وتتمثل تلك الأطراف في الوسطاء (تجار تجزئة، تجار جملة، وكلاء)، المنتجون (منتجي السلع أو الخدمات)، المشترون (مستهلك نهائي أو مشتري أعمال). وبالتالي يعد كل من المنتج Producer والمستهلك جزء من أي قناة تسويقية، باعتبارهما إحدى الأطراف ذات العلاقة بتدفق السلعة من مركز إنتاجها إلى موقع استهلاكها.

وينظر إلى قناة التسويق من خلال عدد مستوياتها، و تعرف بأنها:

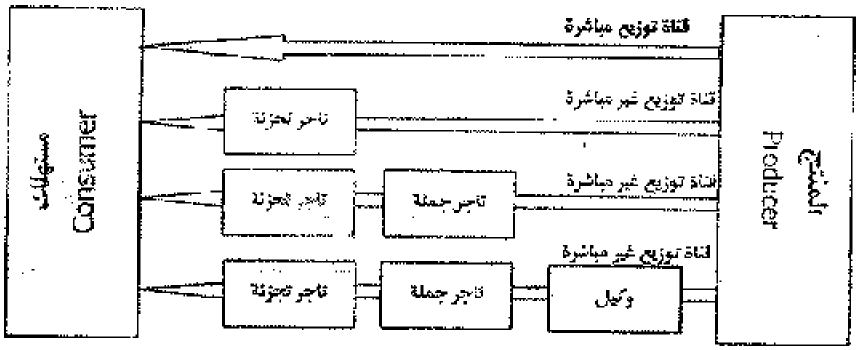
يقصد بمستوى قناة التسويق Channel Level عدد طبقات الوسطاء الذين ينفذون جزء من الأعمال المتعلقة بتدفق المنتجات من المنتج إلى المشتري النهائي.

حيث يعتبر تجار التجزئة كطبقة وسطاء Layer of Intermediaries، وتجار الجملة طبقة وسطاء ثانية، والوكلاء طبقة وسطاء ثالثة، وهكذا. وبالتالي تستخدم طبقات الوسطاء في تحديد طول كل قناة تسويق.

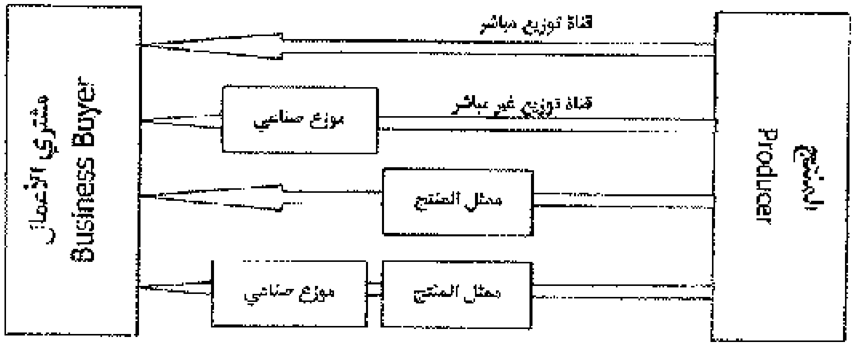
فقناة التسويق ذات المستوى الصفر هي التي لا تضم أي طبقة من الوسطاء وتسمى قناة توزيع مباشر. وقناة التسويق ذات المستوى الواحد هي التي تضم طبقة واحدة من الوسطاء سواء كانوا تجار تجزئة أو جملة، وتعرف بقنوات التوزيع الغير مباشر، كما يلخصه الجدول (١٢-٢).

شكل ١٢-١١: قنوات التسويق الاستهلاكية والأعمال

قنوات التسويق الاستهلاكية
Consumer Marketing Channels



قنوات تسويق الأعمال
Business Marketing Channels



جدول ١٢-٢: مستويات قنوات التسويق

م	المستوى	طولها
١	قناة ذات مستوى صفر	منتج - مستهلك
٢	قناة ذات مستوى واحد	منتج - تاجر تجزئة- مستهلك
٣	قناة ذات مستويين	منتج- تاجر جملة - تاجر تجزئة - مستهلك
٤	قناة ذات ثلاثة مستويات	منتج- وكيل -تاجر جملة - تاجر تجزئة -مستهلك

ويستفاد مما تقدم، أنه يمكن تصنيف قنوات التسويق وفقاً لعدد طبقات الوسطاء إلى نوعين رئيسيين، هما:

١- قنوات تسويق مباشرة Direct marketing Channels:

تتمثل في تلك القنوات التي لا تضم أي طبقة من الوسطاء، ونمطها "منتج-مستهلك". ويعرض الشكل (١٢-١٢) مزيد من التفاصيل حول تلك القنوات من خلال شبكة الإنترنت.

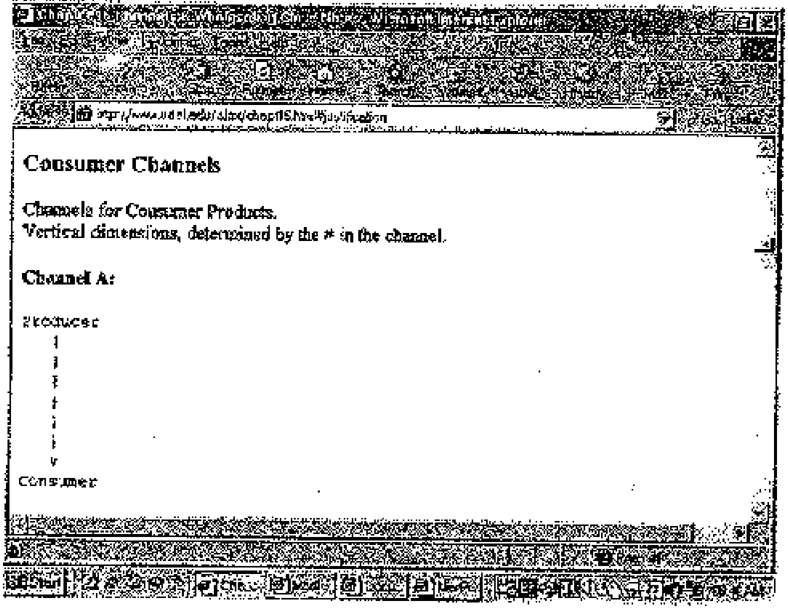
٢- قنوات تسويق غير مباشرة Indirect marketing Channels:

وهي القنوات التي تضم طبقة أو أكثر من الوسطاء، ويكثر استخدامها في مجال السلع، حيث تعتمد أغلب المنتجات السلعية على التوزيع الواسع الانتشار، وهو ما يتطلب الاعتماد على هذه النوعية من قنوات التسويق.

١٢-١١ إستراتيجيات التوزيع المباشر

تشير إلى تلك الاستراتيجية التي تعتمد على قنوات التسويق المباشرة، حيث يتم تسليم المنتج بصورة مباشرة إلى العملاء المستهدفين للمنظمة، دون وجود أي وسطاء، وهو ما يعني وجود اتصال مباشر بين المنظمة وهؤلاء العملاء المستهدفين، لمحاولة بيع المنتج لهم.

شكل١٢-١٢: قنوات التسويق على الإنترنت



وتطبق إستراتيجيات التوزيع المباشر بصورة أكبر في مجال الخدمات، نظرا لطبيعة الخدمة ذاتها، فعدم قابلية الخدمة للمس، وعدم إمكانية انفصال مقدم الخدمة عن متلقيها وهو العميل، يقضي بأن يكون نمط التوزيع مباشر.

ويتيح التوزيع المباشر حصول المنظمة على المعلومات المختلفة المرتدة من السوق لخدمة أغراض التقييم، بما يمكنها من تعديل استراتيجياتها باستمرار، وفقا للمتغيرات والمستجدات السوقية، وهو ما يطلق عليه في نظرية النظم التغذية العكسية Feedback Information.

وتتخذ إستراتيجيات التوزيع عدد من الأشكال، مثل:

١- التوزيع الثابت:

ويتمثل في حالة قيام المنظمة المنتجة للسلع بفتح منافذ توزيع خاصة بهنا، لبيع منتجاتها مباشرة إلى العملاء. وبالتالي نمط التوزيع المباشر هو "موظف-عميل". ويعد هذا النمط الأقل انتشارا في مجال تسويق السلع، نظرا لصعوبة فتح منافذ في جميع الأسواق المستهدفة لضخامة الاستثمارات اللازمة لامتلاك هذه المنافذ.

أما في مجال الخدمات فهو الأكثر شيوعا، حيث يعد مبنى المنظمة الخدمية بمثابة قناة توزيع خدمي مباشر. فمبنى البنك يمثل قناة التوزيع الثابتة للخدمة المصرفية، ومبنى المستشفى يمثل قناة التوزيع الثابتة للخدمة الصحية، وهكذا.

٢- التوزيع المتحرك:

ويتمثل في مندوبي التوزيع التابعين للمنتجين والذين الذي ينتقلون إلى المشترين في مواقعهم، وهو ما يعرف بأسلوب تسليم المنتج من الباب إلى الباب From door-to-door.

٣-التوزيع الآلي

يعتمد هذا الأسلوب على استخدام الآلات في توزيع السلع أو الخدمات، وبالتالي فأن نمط التوزيع المباشر هنا هو "آلة-عميل". ومن أمثلة التوزيع الآلي، هو توزيع المشروبات المثلجة من خلال ثلاجات العملة، وتوزيع الخدمات المصرفية بآلات الصرف الذاتي ATM، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٢-١٣).

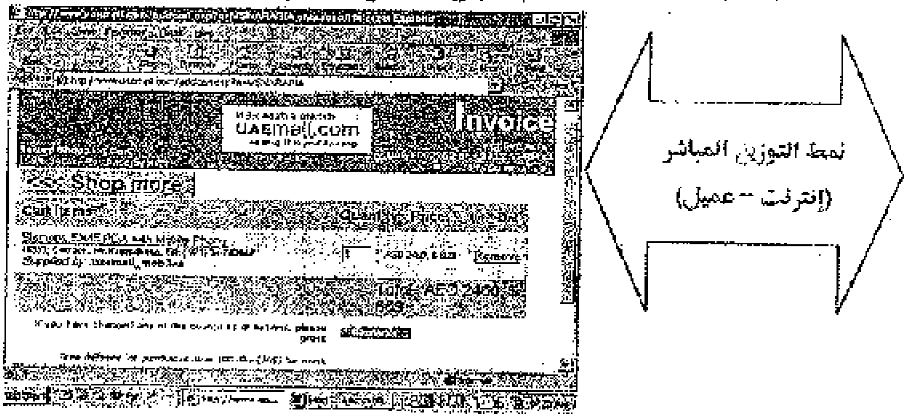
شكل ١٢-١٣: مثال على التوزيع الآلي

توزيع الخدمات المصرفية من خلال آلات الصرف الذاتي

٤- التوزيع بالإنترنت Internet:

ويشير إلى ظاهرة قيام منظمات الأعمال بتوظيف مواقعها على شبكة الإنترنت Web Site، كمنافذ لتوزيع منتجاتها. وبالتالي فأن نمط التوزيع المباشر هنا هو "إنترنت-عميل". حيث أصبح متاح لملايين العملاء من مستخدمي الشبكة القيام بعمليات التسوق، وإجراء المقارنة بين المنتجات المعروضة على صفحات الإنترنت، وإصدار طلبات الشراء، وذلك كما هو موضح بالشكل (١٢-١٤).

شكل ١٢-١٤: مثال على توزيع السلع بالإنترنت



بينما تقدم البنوك من خلال مواقعها على شبكة الإنترنت، العديد من الخدمات المصرفية المتنوعة، كالتحويل بين الحسابات، الاستعلام عن الرصيد، طباعة كشوف الحسابات، تسديد الكمبيالات بالخصم الإلكتروني بين الحسابات، إيقاف صرف شيكات، طباعة كشوف الحركة، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٢-١٥)*.

١٢-١٧ إستراتيجيات التوزيع الغير مباشر

وتشير إلى تلك الاستراتيجية التي تعتمد على قنوات التسويق الغير مباشرة، حيث يتم تسليم المنتج إلى العملاء من خلال وسطاء التوزيع (وكلاء، تجار جملة، تجار تجزئة، موزعون صناعيون).

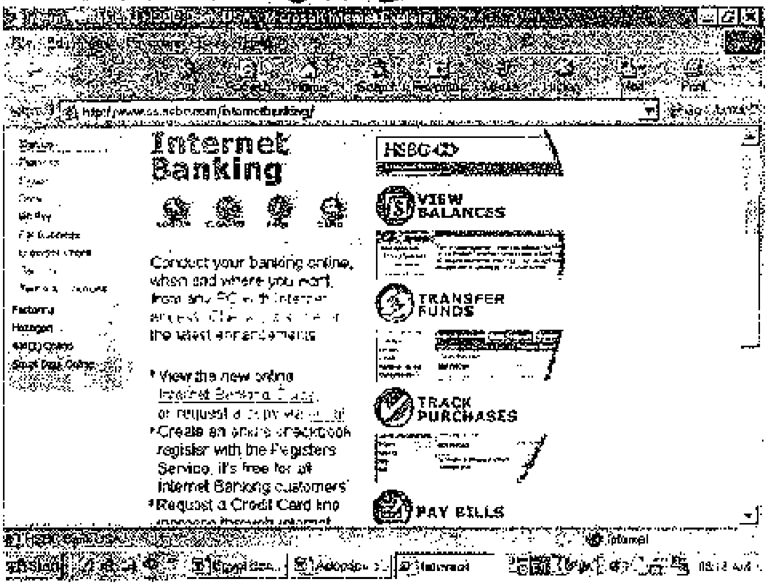
وتوجد ثلاثة بدائل متاحة للمنظمات التي تأخذ بإستراتيجيات التوزيع الغير مباشر، طبقا لعدد الوسطاء الذين سيتم الاعتماد عليهم، هي:

١- إستراتيجية التوزيع المكثف Intensive Distribution:

تعتمد هذه الإستراتيجية على توفير منتجات المنظمة بأي منفذ توزيعي متاح أمامها يتوقع أن يذهب إليه المشتري. وبالتالي تطبق إستراتيجية التوزيع المكثف في حالة السلع الميسرة كالخبز، الجرائد، الشاي، الدقيق. لأن العميل إن لم يجدها في أقرب منفذ يناسبه، سيتجه للمنتج البديل، فليس هناك ولاء لعلامة تجارية.

(*) أنظر العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي. دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الآفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢: د. طارق طه.

شكل ١٢-١٥: أمثلة على توزيع الخدمات بالإنترنت



٢- إستراتيجية التوزيع المقتصر Exclusive Distribution:

طبقا لهذه الإستراتيجية يقتصر المنتج في توزيع منتجاته على وكيل وحيد، أو عدد قليل جدا من الوكلاء يتولى كلا منهم التوزيع في منطقة معينة. وذلك بغرض زيادة سيطرة ورقابة المنتج على منافذ توزيع منتجاته، والتأكد من قدرة المنفذ على عرض المنتج بطريقة جذابة تبرز خصائصه المتميزة. وبالتالي تطبيق إستراتيجية التوزيع المقتصر في حالة السلع الخاصة، فمستهلك تلك السلع لديه الاستعداد لبذل الجهد في سبيل الحصول عليها، وانتظارها في حالة عدم توافره.

٣- إستراتيجية التوزيع الانتقائي Selective Distribution:

وفقا لإستراتيجية التوزيع الانتقائي يقوم المنتج بانتقاء عدد محدود من منافذ التوزيع يتم من خلالها توزيع منتجاته. حيث تطبيق تلك الإستراتيجية مع سلع التسوق، لأن المستهلك لا يتخذ قرار شراء، تلك السلع إلا بعد إجراء عمليات البحث والمقارنة في أكثر من متجر، ويزيد فيها درجة ولاء العميل للعلامة التجارية.

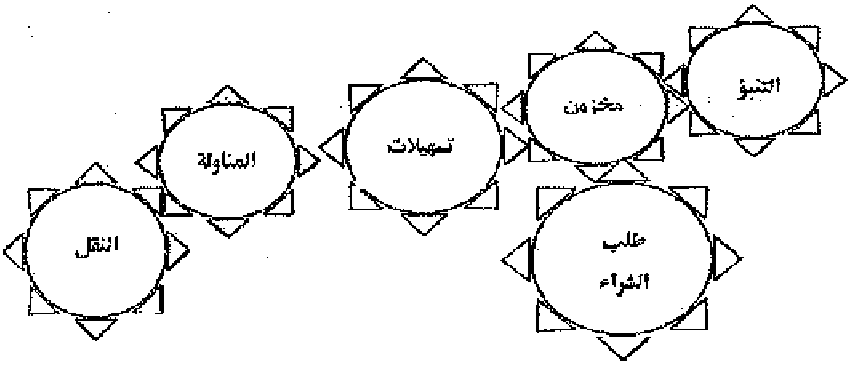
١٢-١٣ إستراتيجيات التوزيع المادي والإمداد السوقي

يطلق تقليديا على عملية حصول المنظمة على المواد الخام التي تحتاجها لإنتاج منتجاتها من السوق بالتوزيع المادي، والذي عادة ما تبدأ من المنظمة المنتجة، حيث تحاول التعاقد مع الموردين، لإمدادها باحتياجاتها، وذلك كلما وصول المخزون من تلك المواد عند حد معين. وبالتالي كان مفهوم التوزيع المادي ينحصر فيما يلي:

ويشير التوزيع المادي Physical Distribution إلى جميع الأنشطة المطلوبة لتوفير التدفق المادي للسلع والمواد الخام من أماكن تواجدها إلى أماكن استهلاكها

وقد تطور هذا المفهوم التقليدي الضيق إلى مفهوم حديث أكثر توسعا، يعتبر أن نقطة البداية تبدأ من تحديد المنظمة لمتطلباتها السوقية، ثم على ضوئها تتحدد الاحتياجات من المواد الأولية، بغرض تحقيق رضا العميل، ولكن عند مستوي مرضي أيضا من التكاليف، ومن ثم الأرباح، وهو ما أصبح يعرف الآن بعملية الإمداد السوقي، وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل (١٢-١٦)[١١].

شكل ١٢-١٦: المفهوم الحديث للتوزيع المادي



وبالتالي يمكن لنا تعريف استراتيجية الإمداد التسويقي، كما يلي[١٢]:

يقصد باستراتيجية الإمداد السوقي Market Logistics تلك الاستراتيجية المتعلقة بتدفق المواد الخام والسلع التامة والمعلومات ذات الصلة عبر سلسلة التوريدات الخاصة بالمنظمة

ولتحقيق هذا المستوى المرضي من التكلفة، وبالتالي تحقيق الإرباح، تزايد الاهتمام بحجم المخزون من المواد الذي ينبغي للمنظمة الاحتفاظ به.

فاحتفاظ المنظمة سواء بحجم زائد أو حجم أقل من المخزون غير مفضل، لأن احتفاظها بحجم زائد يعني قيامها بتجميد جزء كبير من مواردها المالية في أصل لن يتولد عنه عائد، بل من الممكن أن يكبد المنظمة نفقات في سبيل المحافظة عليه، كتكلفة تخزينه وحراسته.

وفي المقابل، فإن عدم احتفاظ المنظمة بحكم ملائم من المخزون يمكن أن يترتب عليه ضياع فرص تسويقية عليها، لفشلها في تلبية طلبات العملاء. وهو ما يترك آثار بالغة السلبية على حجم المبيعات، وبالتالي معدلات الربحية. كما يمكن أيضاً أن يهدد استمرارية العملية الإنتاجية لعدم وجود تدفق كاف من المواد الأولية الداخلة في التصنيع.

ويقصد بالمخزون Inventory كمية المواد الخام أو المنتجات تامة الصنع التي تحتفظ بها المنظمة في مخازنها[١٣].

أما الرقابة على المخزون، فتعرف على النحو الآتي[١٤]:

الرقابة على المخزون Inventory Control هو نظام لتحديد الكميات المناسبة من المواد والمنتجات الواجب الاحتفاظ بها، ومتابعة إمكان تخزينها، وكيفية تخزينها، وكيفية استخدامها، وظروف تخزينها.

ويستخدم عدد من النظم لضبط ورقابة الكميات المخزونة، هي[١٥]:

(١) نظم تخطيط المتطلبات من المواد MRP:

يعد تخطيط المتطلبات من المواد Material Requirement Planning أسلوب رقابي على المخزون يساعد المصنعين في الحصول على المواد الخام المطلوبة في الوقت الذي يحتاجونه دون الحاجة لعمليات التخزين الغير ضرورية.

ولتحقيق ذلك تستخدم تطبيقات من برامج الحاسبات الآلية التي تقوم بعملية احتساب توقيتات الحاجة للمواد الخام، وتوقيت طلب شراء تلك المواد، توقيت تسلمها، وبالتالي تخفيض تكلفة التخزين إلى أقل حد ممكن.

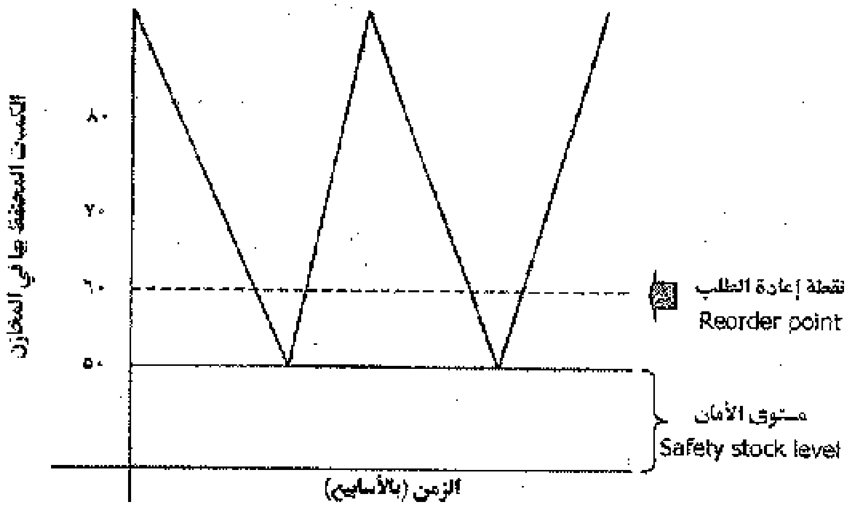
(٢) نظم تخطيط الموارد التصنيعية MRP II:

تتمثل نظم تخطيط الموارد التصنيعية Manufacturing Resources Planning في تلك النظم المبنية على الحاسبات الآلية والتي تعمل على تكامل البيانات ذات الصلة بتصنيع المنتج من جميع أقسام المنظمة (الإنتاج، المشتريات، المخازن، الحسابات) للمساعدة في إدارة أنشطة التخزين والرقابة عليها.

(٣) الكمية الاقتصادية للطلب EOQ:

يعتمد أسلوب كمية الطلب الاقتصادي EOQ على عملية المتابعة المتواصلة لحجم المخزون المحتفظ به، حيث يتم الرصد المستمر لحركة دخول وخروج الكميات من المخازن، بحيث يكون هناك رصيد في أي وقت يعبر عن الكمية الفعلية بالمخازن. ويتم إعادة الطلب بشراء المواد الأولية، أو توريد المنتجات إلى المخازن عند وصول رصيد المخزون إلى رقم أو كمية معينة يطلق عليها نقطة إعادة الطلب Reorder Point. كما هو مبين بالشكل (١٢-١٧)

شكل ١٢-١٧: الرقابة على المخزون باستخدام كمية الطلب الاقتصادي
Inventory control by Economic Order Quality



ويعني ما تقدم، أن هناك كمية معينة لا يسمح بنزول حجم المخزون، تسمى مستوى الأمان Safety Stock level. حيث يتم إعادة الطلب بمجرد اقتراب حجم الكميات المخزنة منها. لذلك يطلق على هذا الأسلوب أيضاً نظام إعادة طلب النقطة الثابتة Fixed-Point Reordering.

فعلى سبيل المثال، يتبين لنا من الشكل السابق أن هناك مستوى للأمان تحتفظ به المنظمة قدره ٥٠ ألف وحدة، ويبدأ إعادة الطلب عندما يصل الرصيد الفعلي للمخزون إلى ٦٠ ألف وحدة. وأن أقصى كمية يتم تخزينها هي ٩٠ ألف وحدة.

وبالتالي، يمكن للمؤلف تطوير تعريف أسلوب كمية الطلب الاقتصادي، على النحو الآتي:

الكمية الاقتصادية للطلب Economic Order Quantity هو أسلوب رقابي على المخزون يتضمن متابعة مستمرة لحالته بغرض تحديد الطلب عند وصول مستوى المخزون لحد معين.

ونستخدم الصيغة الرياضية التالية في تحديد كمية الطلب الاقتصادي للمخزون EOQ:

معادلة احتساب كمية الطلب الاقتصادي للمخزون

$$EOQ = \sqrt{\frac{2\,DO}{C}}$$

حيث،

EOQ = كمية الطلب الاقتصادي Economic Order Quantity.

D = الطلب الفعلي على استخدام المخزون Actual Demand for inventory use.

O = تكلفة إعادة طلب المخزون Ordering cost of inventory.

C = تكلفة تداول وحفظ المخزون Carrying cost of inventory.

بمعنى أن،

$$\text{كمية الطلب الاقتصادي} = \sqrt{\frac{2 \times (\text{الطلب الفعلي على استخدام المخزون} \times \text{تكلفة إعادة الطلب})}{\text{تكلفة تداول وحفظ المخزون}}}$$

مثال تطبيقي

بافتراض متوسط الطلب الشهري على المخزون يبلغ ١٠٠ وحدة، وأن تكلفة إعادة الطلب (تكلفة الطلبية الواحدة) من نقل وتخزين وغيره تبلغ في المتوسط ٨٠ جنيهاً، بينما يبلغ نصيب الوحدة الواحدة من تكلفة تداول وحفظ المخزون ١٠ جنيهات شهرياً. فما هو الحجم الاقتصادي للطلب ؟

الحل

$$\text{كمية الطلب الاقتصادي} = \sqrt{\frac{٢ \times (١٠٠ \times ٨٠)}{١٠}}$$

= ٤٠ وحدة

(٤) نظام إعادة الطلب بفاصل زمني ثابت FIRS:

يعتمد نظام إعادة الطلب بفاصل زمني ثابت Fixed-interval reordering system على مراجعة أرصدة المخزون في تواريخ محددة وثابتة، عادة ما تكون نصف شهرية، أو شهرية، نصف سنوية. ويتم مقارنة أرقام المخزون بالحد الواجب توافره. لذا يطلق عليه أيضا نظام المتابعة الدورية Periodic Review. وبالتالي فإن في ظل هذا النظام تتغير كميات إعادة الطلب من المخزون، وفقاً لما تم سحبه فعلياً من المخزون خلال كل فترة. بمعنى عدم وجود نقطة ثابتة يتم عندها إعادة الطلب، كما الحال في نظام الكمية الاقتصادية للطلب.

(٥) الجدولة المباشرة للمخزون JIT:

تعد الجدولة المباشرة للمخزون Just-in-time Scheduling نظام رقابي يقضي بتوريد المواد الخام إلى مواقع الإنتاج مباشرة، عند الحاجة إلى استخدامها في العمليات الإنتاجية، دون القيام بتخزينها. وبرغم المخاطر التي تكتنف هذا النظام، نتيجة احتمالات عدم توافر المواد عند الحاجة إليها، إلا أنه يستخدم نطاق واسع في الصناعات اليابانية، بغرض تخفيض نفقات التخزين، ويطلق عليه Kanban.

١٢-١٤ مصطلحات مستخدمة

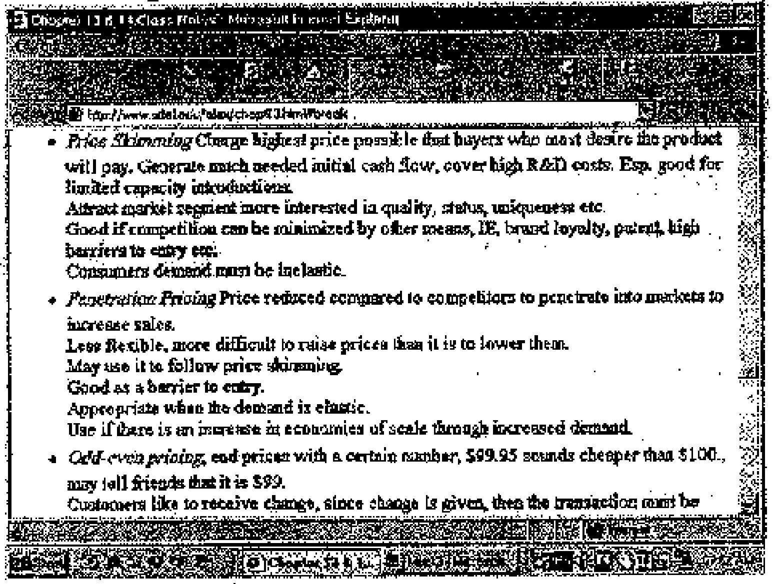
الهدف التسعيري	Pricing objectives
حرب الأسعار	Pricing War
إستراتيجية السعر الخادع	Rip-off Strategy

المرونة السعرية	Price elasticity
الطابق الأرضي للسعر	Price floor
السقف العلوي للسعر	Price ceiling
التسعير بهامش مضاف للتكلفة	Cost-plus pricing
التسعير بنقطة التعادل	Break-even pricing
تحليل التعادل	Breakeven Analysis
التسعير المبني على القيمة	Value-based pricing
إستراتيجية التسعير القطاعي	Segmented Pricing
التسعير طبقا لشكل المنتج	Product-form Pricing
إستراتيجية التسعير النفسي	Psychological Pricing
إستراتيجية كشط السوق	Market-skimming strategy
إستراتيجية اختراق السوق	Market-penetration Strategy
إستراتيجية التسعير بالإنترنت	Internet pricing strategy
قناة التسويق (التوزيع)	Marketing channel
مستوى قناة التسويق	Channel level
إستراتيجية توزيع مكثف	Intensive distribution
إستراتيجية توزيع مقتصر	Exclusive distribution
إستراتيجية توزيع انتقائي	Selective distribution

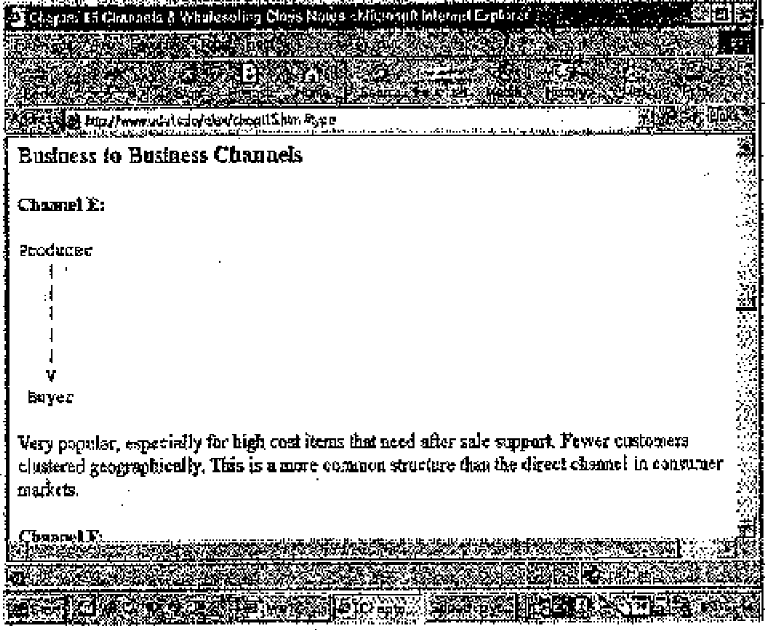
١٢-١٥ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل١٢-١٨: بعض إستراتيجيات التسعير على الإنترنت



شكل١٢-١٩: قنوات تسويق الأعمال على الإنترنت



١٢-١٦ تطبيقات عملية

١- ما الفرق بين المناقسة السعرية والغير سعرية؟

٢- صمم نموذج بياني يوضح الأهداف الرئيسية للتسعير؟

٣- أذكر الاستراتيجيات التسعيرية المستخدمة في (أ) تسعير المنتج بسعر ٢٩٩ جنيها بدلا من ٣٠٠ جنية. (ب) تسعير المقاعد الأمامية في الطائرة بسعر أعلى من الخلفية. (ج) تسعير ركوب القطار للعسكريين بسعر أقل من المدنيين.

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)
	√ او ×	

٤- يشير التسعير إلى المقابل الذي يدفعه العميل لحصول على المنتج.

٥- تحتسب المرونة السعرية بقسمة حجم المبيعات على التغير في السعر.

٦- يعبر السقف العلوي للسعر عن الحد الذي يحقق أعلى أرباح للمنظمة.

٧- تحديد أي سعر خارج منطقة التسعير غير مقبولة للبائع والمشتري.

٨- يفضل إتباع إستراتيجية كشط السوق عند ارتفاع المرونة السعرية.

٩- يحقق التسعير بالإنترنت فوائد لكل من البائع والمشتري.

١٠- يعد المنتج والمستهلك جزء من أي قناة تسويقية.

١١- تصنف قنوات التسويق لمباشرة وغير مباشرة وفقا لكثافة التوزيع.

١٢- يمثل التوزيع بالإنترنت إحدى إستراتيجيات التوزيع الغير مباشر.

١٣- تهدف إستراتيجية الإمداد التسوقي إلى مد أسواق المنظمة بمنتجاتها.

١٢-١٧ مراجع الفصل الثاني عشر

1- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.), 1990 .

2- Stanton, W., Etzel, M. and Walker, B., The Fundamentals of Marketing, University of Colorado, (McGraw Hill, Inc.), 9th ed., 1991 .

٣- مرجع رقم ١.

4- Kotler, P., and Armstrong, G., Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall. Int.), 1997 .

- د.طارق طه، التسويق المعاصر، القاهرة، ١٩٩٨.

٥- مرجع رقم ٢.

٦- مرجع رقم ٤.

٧- مرجع رقم ٤.

8- Kotler, P., and Armstrong, G., Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- _____, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

- Robbins, S. and Coulter, M., Management, San Diego State University, (Prentice Hall International Inc.), 1999.

9- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

- Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Northwestern University, 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

10- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د. طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الأفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢.

11- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

١٢- مرجع رقم ١١.

13- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- Shermerhorn, J., Management, (John Wiley & Sons, Inc.), 1996.

١٤- مرجع رقم ١٣.

15- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

- د.طارق طه، مقدمة في إدارة الأعمال، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثاني، ٢٠٠١.

- ______، الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٢.

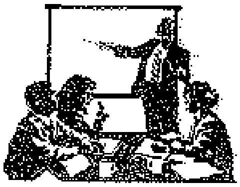
- ______، التنظيم: المبادئ والتصميمات التنظيمية والإدارة، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ______، الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

الفصل الثالث عشر:

إستراتيجيات الترويج

والاتصالات التسويقية المتكاملة



الأهداف التعليمية:

بعد استكمال هذا الفصل ستتوافر القدرة على:

- ✓ اختيار إستراتيجيات الترويج المستخدمة في المنظمات.
- ✓ التطبيق الفعال لمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة.
- ✓ تحليل مزيج الاتصالات التسويقية (إعلان، بيع شخصي، تنشيط مبيعات، علاقات عامة ونشر، تسويق مباشر).
- ✓ التمييز بين الأشكال المختلفة للتسويق المباشر (تسويق بالبريد المباشر، تسويق بالكتيبات المصورة، تسويق بالبريد الصوتي، تسويق بالبريد الإلكتروني، تسويق بالفاكس، تسويق بالقنوات التجارية، تسويق بالاستجابة التلفزيونية المباشرة، تسويق بقواعد البيانات).
- ✓ تطبيق التسويق بالإنترنت Internet Marketing.
- ✓ ممارسة عمليات التجارة الإلكترونية بكفاءة e-commerce.

١٣-١ مفهوم وطبيعة إستراتيجيات الترويج

عرف البعض الترويج بأنه مجموعة من الأساليب المتنوعة التي تستخدمها المنظمات للاتصال بعملائها الحاليين والمحتملين(١). بينما عرفه آخرون بأنها مجموعة من الأنشطة تستهدف إقناع السوق بمنتجات المنظمة(٢). وعرفه فريق ثالث بأنه جميع الأنشطة التي تتخذها المنظمة للاتصال والترويج لمنتجاتها في سوقها المستهدف(٣).

وتبنى بعض كتاب الفكر المعاصر مفهوما أكثر توسعا للترويج، حيث عرفوه بأنه أساليب إقناعية Persuasive Techniques تستخدمها المنظمات للاتصال لأسواقها المستهدفة والجمهور بصفة عامة(٤). بينما عرفه فريق خامس بأنها أنشطة تسويقية تستخدم في الاتصال بالأسواق المستهدفة لبث معلومات إقناعية حول المنظمة ومنتجاتها(٥).

وفي ضوء التناول المفاهيمي السابق، يمكن للمؤلف تطوير التعريف التالي لإستراتيجيات الترويج بالمنظمات:

تشير إستراتيجيات الترويج Promotion Strategies إلى تلك الإستراتيجيات الهادفة إلى تعريف منتجات المنظمة وإقناع العملاء المستهدفين (حاليين ومحتملين) بشرائها.

ويتضح بذلك أن إستراتيجيات الترويج تعتمد بطبيعتها على تكامل عمليات الاتصالات التسويقية التي تتم بين المنظمة وعملائها المستهدفين، وهو ما يعرف حاليا بمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة، وهو ما سوف يتم تناوله -بأذن الله تعالى- في الجزء التالي.

١٣-٢ الاتصالات التسويقية المتكاملة

تعبر الاتصال بصفة عامة عن تلك العمليات التي يتم بمقتضاها تبادل وتفهم معلومات بين طرفين أو أكثر بغرض التأثير على السلوك[٦]. ويعني ذلك أن الاتصال هي عملية مشاركة في المعاني[٧]. أما مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة فيقصد به ما يلي:

> تشير الاتصالات التسويقية المتكاملة Integrated Marketing Communication إلى عملية تكامل وتنسيق الجهود التسويقية وقنوات الاتصال بهدف إيصال رسالة واضحة ومكتملة عن المنظمة ومنتجاتها إلى سوقها المستهدف.

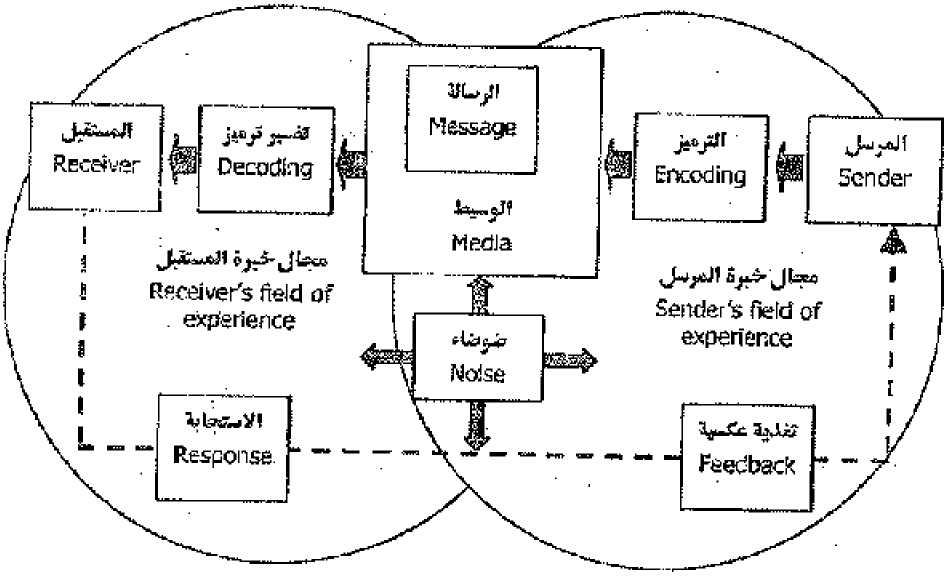
ويمكن تفهم وتفسير عملية الاتصالات التسويقية التي تقوم بها المنظمات للتأثير على سوقها المستهدف من خلال نموذج عملية الاتصال، Communication Process Model، الذي يستهدف الإجابة على عدد من الأسئلة مثل، من يقوم بالاتصال؟ ماذا يريد أن يقول؟ ما هي وسيلة الاتصال؟ ما هي الرسالة المطلوب توصيلها؟ ما هي معوقات الاتصال؟

ويتضمن نموذج عملية الاتصال تسعة عناصر أساسية، على النحو الموضح بيانيا بالشكل (١٣-١)، وبالشريحة التوضيحية ببرنامج PowerPoint بالشكل (١٣-٢)، تتمثل فيما يلي:[٨]

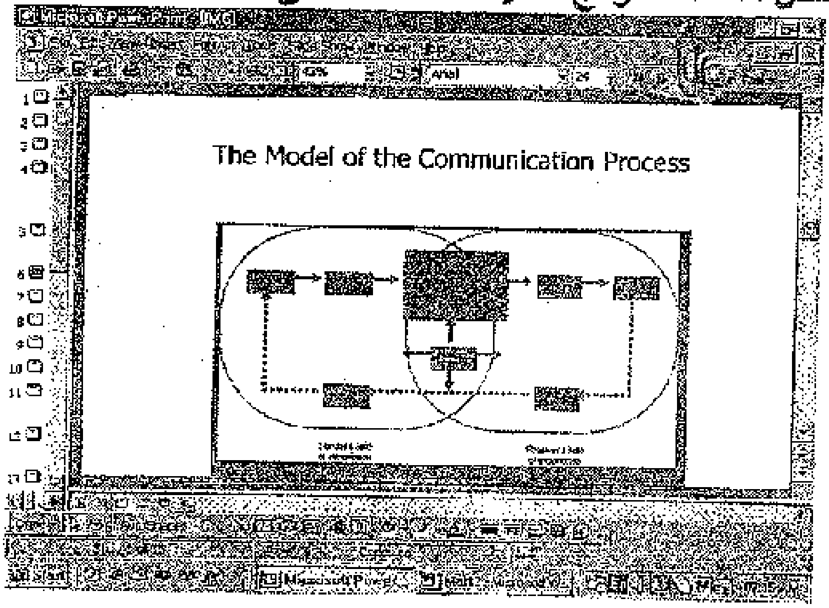
١- المرسل Sender:

ويتمثل في الطرف (المسوق) الذي يقوم بإرسال الرسالة بما تتضمنها من معلومات وترميزها إلى المستقبل (الجمهور المستهدف)، بغرض محاولة التأثير عليه. وتختلف أهداف المرسل من وضع لآخر، فقد يكون هدفه الإقناع أو الإرشاد أو التذكير بمنتجات المنظمة.

شكل١٣-١: نموذج عملية الاتصالات
The Model of the Communication Process



شكل١٣-٢: نموذج عملية الاتصالات على شريحة توضيحية



٢- الترميز Encoding:

وتشير إلى عملية وضع الرسالة في شكل رمزي، بمعنى تحويل الفكرة التي تتضمنها الرسالة إلى مجموعة من الرموز Symbols، تتمثل في الكلمات والصور الذهنية والإيحاءات التي تتوافق مع الجمهور المستهدف من الرسالة وتصل له المعنى بالصورة التي يتفهمها، ويتم غالبا التوصل إلي تلك الرموز من خلال الخبرات السابقة في التعامل مع نمط الجمهور المستهدف.

٣- الرسالة Message:

وتتمثل أساسا في الفكرة أو مجموعة المعاني المطلوب إرسالها للجمهور المستهدف، لذا يتم ترميزها حتى يتفهمها هذا الجمهور عندما يعاد تفسيرها (فك الترميز) بمجرد وصولها إليه.

٤- الوسيط Media:

تتمثل في القناة التي تحمل الرسالة أثناء عملية الاتصال بالجمهور المستهدف، فالوسيط في حالة الاتصال الهاتفي هو الهاتف، والوسيط في الاتصال من خلال موقع المنظمة على الإنترنت، هو شبكة الإنترنت، و في حالة الإعلان التلفزيوني هو التلفزيون.

٥- تفسير الترميز Decoding:

تشير إلي عملية قيام الجمهور المستهدف بترجمة رموز الرسالة إلى معاني يتفهمها، فمثلا عندما ينظر العميل إلي إعلان الخدمات المصرفية بالإنترنت، سيفسر ذلك في إطار مفاده أن البنك يوفر خدمات متطورة.

٦- المستقبل Receiver:

وهو الجمهور المستهدف من الرسالة، وقد يكون مستقبل الرسالة فرد واحد، أو مجموعة من الأفراد (عملاء)، أو قطاع معين من الجمهور أو الرأي العام بأكمله. وعند دراسة الجمهور المستهدف يجب الاهتمام بتحري خصائصه الاجتماعية والاقتصادية، واتجاهاته وتفصيلاته الحالية ومدى قابليته للاقتناع.

٧- الاستجابة Response:

وتتمثل في رد فعل الجمهور المستهدف تجاه الرسالة التي تعرض لها. وقد تحمل تلك الاستجابة رد فعل إيجابي (الرغبة في التعامل مع المنظمة)، أو رد فعل سلبي (عدم الرغبة في التعامل مع المنظمة).

٨- التغذية العكسية Feedback:

وتتمثل في المعلومات المرتدة التي يحصل عليها المرسل نتيجة توجيه الرسالة إلي الجمهور المستهدف، ومن خلالها يتعرف المرسل على رد فعل هذا الجمهور.

٩- الضوضاء Noise:

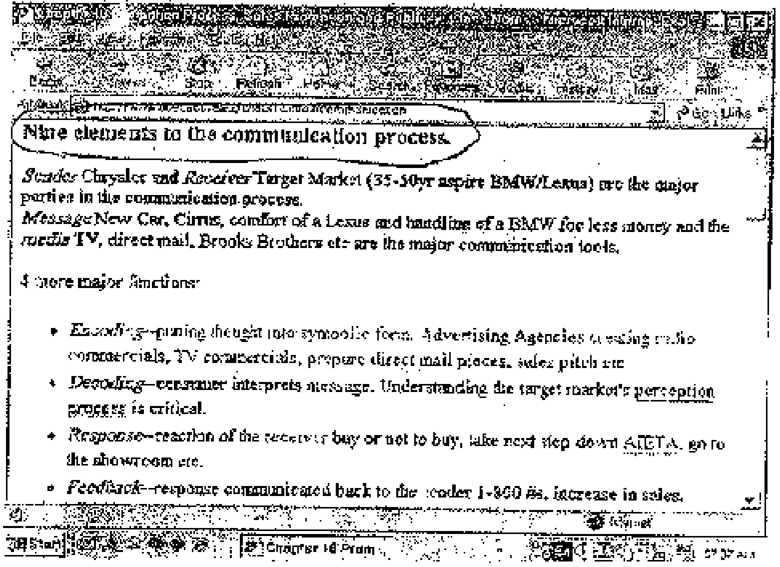
وهى أي شيء يؤدي إلى الإقلال من فاعلية أي مرحلة من مراحل عملية الاتصال، ويحدث ما يعرف بتلوث الرسالة الإعلانية أو تشتت ذهن المستقبل أو عدم وصول الرسالة بصورة جيدة. ومن أمثلة هذا الضوضاء الإعلانات المنافسة، بكاء الأطفال أثناء إذاعة الإعلان. مكالمة من هاتف محمول حولت انتباه العميل إثناء المقابلة الشخصية معه.

ومن الملاحظ، أن ترميز الرسالة واختيار القناة أو الوسيط يتأثر بصورة ملموسة بخبرة المرسل (المسوق) في هذا المجال، كما تتأثر في المقابل درجة تفسير المستقبل لرموز الرسالة والاستجابة التي يبديها بخبرته أيضا في هذا المجال.

وكلما تزايدت مجالات الخبرة المشتركة بينهما (وتعبر عنها المنطقة التي تتداخل فيها خبرة المرسل والمستقبل بالنموذج)، ارتفعت بالتبعية احتمالات تفهم المستقبل للرسالة بالطريقة التي يرغبها المرسل، وتحققت أهداف العملية الاتصالية بصورة أكثر فاعلية.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول عناصر عملية الاتصال زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٢-٣).

شكل ١٣-٣: عناصر عملية الاتصالات على الإنترنت


Nine elements to the communication process.

Sender Chrysler and *Receiver* Target Market (35-50yr aspire BMW/Lexus) are the major parties in the communication process.
Message New Car, Cirrus, comfort of a Lexus and handling of a BMW for less money and the *media* TV, direct mail, Brooks Brothers etc are the major communication tools.

4 more major functions:

- *Encoding*--putting thought into symbolic form. Advertising Agencies creating radio commercials, TV commercials, prepare direct mail pieces, sales pitch etc
- *Decoding*--consumer interprets message. Understanding the target market's perception process is critical.
- *Response*--reaction of the receiver buy or not to buy, take next step down AIETA, go to the showroom etc.
- *Feedback*--response communicated back to the sender 1-800 #s, increase in sales.

٣،١٣ آلية تنمية الاتصالات التسويقية الفعالة

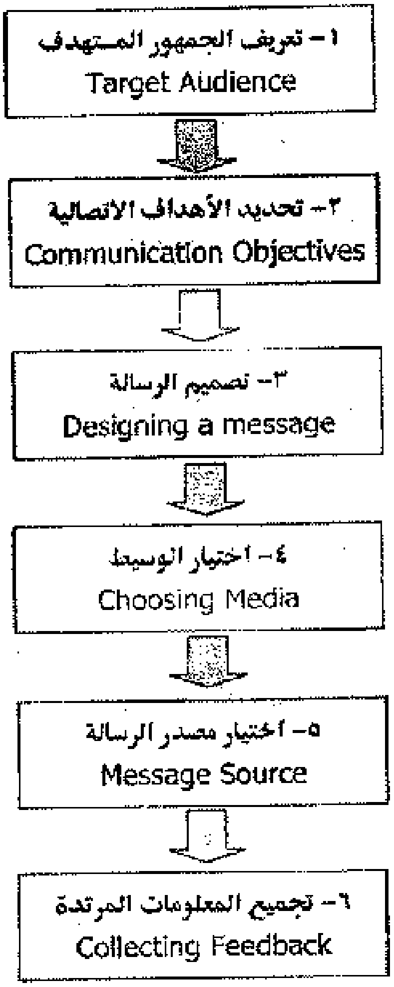
لتحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ينبغي على المسوق Marketer محاولة تنمية اتصالات فعالة مع العملاء المستهدفين، من خلال تطبيق آلية تتضمن عدد من الخطوات المتتابعة، يوضحها الشكل (١٣-٤)، وتتمثل فيما يلي:

١/٣/١٣ تعريف الجمهور المستهدف Target Audience:

لحدوث عملية اتصال فعالة يجب على المسوق أن يعرفه ويحدد بدقة الجمهور المستهدف، الذي سيستقبل رسالته، وماذا يريد بالضبط، كما يجب أن يقوم بتحليل الصورة الذهنية المترسبة لدى هذا الجمهور عن المنظمة.

الصورة الذهنية Image مجموعة معتقدات وأفكار و انطباعات يحملها الفرد عن موضوع ما.

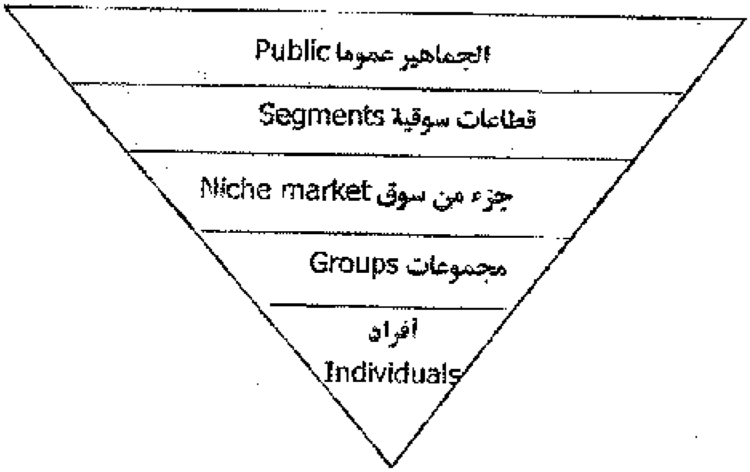
شكل ١٣-٤: خطوات تنمية اتصالات تسويقية فعالة



وتتدرج مستويات الجمهور المستهدف من العملية الاتصالية، على النحو الآتي والمبين بالشكل (١٣-٥)[٩]:

أ- الأفراد Individuals: وهم مجموعة من الأفراد الذين يشتركوا في احتياجات محددة، ويتم الاتصال الشخصي من خلال البيع الشخصي.

شكل ١٣-٥ مستويات الجمهور المستهدف من الاتصال



ب- الجماعات Groups: ويتمثلوا في مجموعة الأفراد التي لديهم تأثير على قرار الشراء، كلجان المشتريات بالمنظمات.

ت- جزء من السوق Niche Markets: ويقصد بها مجموعات من العملاء محددة جيدا تقوم المنظمة بالاتصال بهم من خلال البيع الشخصي، أو التسويق المباشر.

ث- قطاعات سوقية Market Segments: قطاعات أكبر من العملاء يتشابهوا في احتياجاتهم ويمكن الوصول إليهم باستخدام رسائل إتصالية متشابهة.

ج- الجماهير Public: ويمثلوا عدد كبير من العملاء الحاليين والمحتملين، والذين لا يمكن الوصول إليهم إلا من خلال وسائل الأتصال واسعة الانتشار Mass Media كالتليفزيون و الصحف.

٢/٣/١٣ تحديد الأهداف الاتصالية Communication Objectives:

يتمثل الهدف النهائي لأي عملية اتصال تسويقي فعال قيام المستهلك بخطوة الشراء. لكن اتخاذ المستهلك لقرار الشراء يأتي كمحصلة لعملية طويلة، تتكون من عدد من المراحل، يطلق عليها مراحل استعداد المشتري، المبينة بالشكل (١٣-٦)، وهي:

أ- الإدراك Awareness: ينبغي أولا أن يدرك المشتري بوجود السلعة في السوق، حتى يفكر في شرائها.

ب- المعرفة Knowledge: يرغب المشتري في الحصول على معلومات ليتعرف على خصائص المنتج.

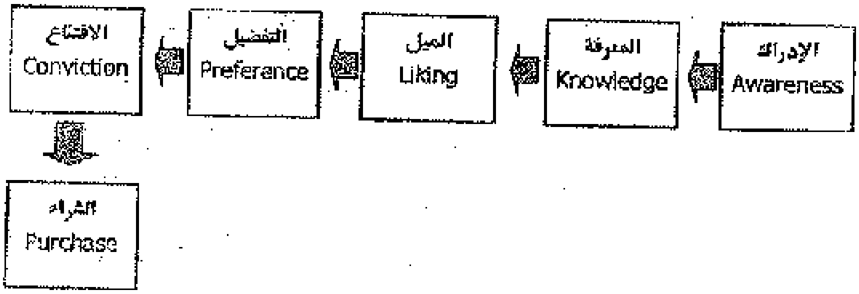
ت- الميل Liking: يميل المشتري لشراء المنتج عندما تتوافر له معلومات عنه ويشعر بمدى الحاجة لشرائه.

ث- التفضيل Preference: وتشير إلى المرحلة التي يبدأ فيها المشتري تفضيل منتج أو علامة تجارية معينة عن المنتجات المنافسة الأخرى (تفضل سيارة مرسيدس عن السيارات الأخرى).

ج- الاقتناع Conviction: وتعني وصول المشتري إلى المرحلة التي يعتقد فيها أن المنتج الذي اختاره هو الأفضل بالنسبة له.

ح- الشراء Purchase: وتتمثل في قيام المشتري بعملية الشراء الفعلي للمنتج.

شكل١٣-٦: مراحل استعداد المشتري
Buyer-readiness Stages



وبالتالي تعرف مراحل استعداد المشتري كما يلي(١٠):

> تشير مراحل استعداد المشتري Buyer-readiness stages إلى مجموعة المراحل التي يمر بها المشتري عند اتخاذه لقرار شراء المنتج، وتتمثل في الإدراك، المعرفة، الميل، التفضيل، الاقتناع، الشراء.

٣/٣/١٣ تصميم الرسالة Designing a message:

يجب تصميم الرسالة الاتصالية بحيث تحل أربعة مشاكل رئيسية، وهي الموضحة بالجدول (١٣-١)، كما يجب أن تصمم الرسالة بطريقة تجذب انتباه الجمهور المستهدف، وتثير اهتمامه، وتحرك رغبته، أي بمعنى آخر تؤثر على مراحل الاستجابة المتدرجة التي يمر بها المشتري قبل اتخاذه لقرار الشراء، وهي التي يفسرها نموذج AIDA.

> يعبر نموذج AIDA عن مراحل الاستجابة المتدرجة التي يمر بها المشتري قبل اتخاذ قرار الشراء، وتم الإشارة إليها باستخدام الأحرف الأولى من تلك المراحل، والتي تتمثل في الانتباه Attention، الاهتمام Interest، الرغبة Desire، التصرف Action.

جدول١٣-١: مشاكل صياغة الرسالة والإجابة عليها

م	المشكلة	الإجابة
١	ماذا ستقول الرسالة؟	مضمون الرسالة Message Content
٢	كيف سيتم صياغة مضمون الرسالة؟	هيكل الرسالة Message Structure
٣	كيف تستخدم الرموز للتعبير عن مضمون الرسالة ؟	تشكيل الرسالة Message Format
٤	من الذي سيقدم الرسالة ؟	مصدر الرسالة Message Source

ولتحقيق الاتصال التسويقي الفعال، يجب على المسوق محاولة التأثير على كل مرحلة من تلك المراحل، لحث العميل على اتخاذه قرار الشراء، وهي الموضحة بالشكل (١٣-٧)، وذلك كما يلي[١١]:

أ- الانتباه Attention: وتمثل مرحلة الاستجابة الأولى التي يمر بها المشتري ويجب أن تنجح الجهود الإتصالية أولا في جذب انتباهه، بحيث يتوافر له إدراك ملائم عن المنتج، يمكنه من تمييزه عن المنتجات المنافسة، أو على الأقل التعرف عليه.

ب-الاهتمام Interest: وهى المرحلة الاستجابة التالية، وتأتي عندما ينجح الاتصال في إثارة اهتمام المشتري بالمنتج، وبالتالي يبدأ في تقصي المعلومات حوله، لذا يجب أن تتضمن البرامج الاتصالية في هذه المرحلة جانب إرشادي للمشتري لتعريفه بالمزيد عن المنتج.

شكل ١٣-٧: نموذج الاستجابة المتدرجة AIDA

ت-الرغبة Desire: تأتي هذه المرحلة الاستجابية عندما تتمكن الجهود الاتصالية من تحرك رغبة المشتري في التعامل مع المنظمة، والحصول على المنتج.

ث-التصرف Action: وهي المرحلة الاستجابية الأخيرة التي يمر بها العميل، وتتمثل في اتخاذه قرار شراء المنتج. ويعني ذلك نجاح العملية الاتصالية في إقناع المشتري، وتفضيله المنتج عن المنتجات المنافسة.

٤/٣/١٣ اختيار الوسيط Choosing Media:

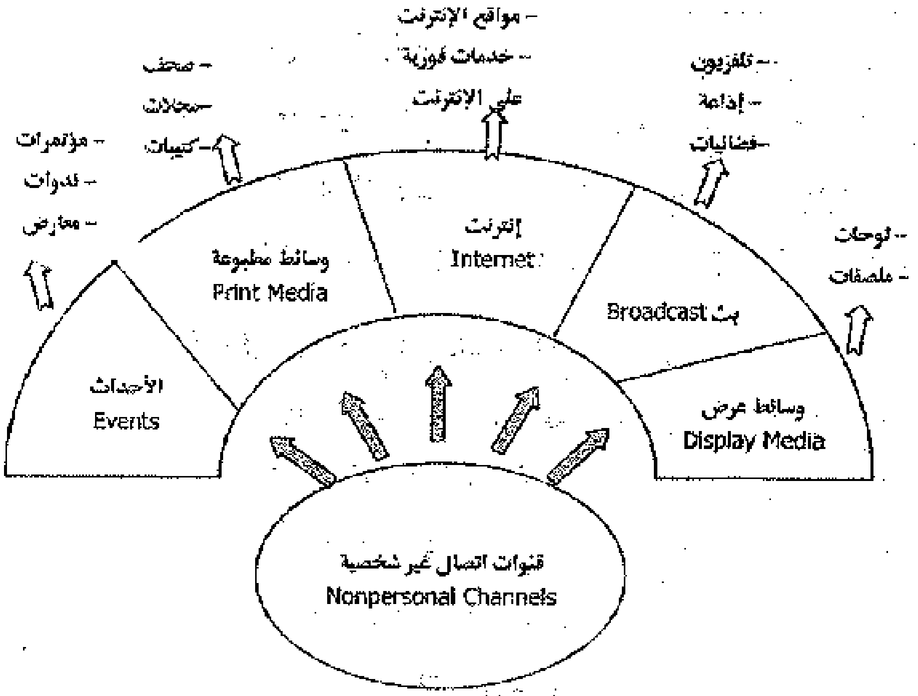
وتعني قيام المسوق باختيار القناة التسويقية التي ستحمل الرسالة أثناء الاتصال بالجمهور المستهدف، ويمكن تصنيف تلك القنوات إلى نوعين أساسيين، هما:

أ- قنوات اتصال شخصي Personal Channels: وهي التي تسمح بوجود اتصال شخصي مباشر بين المسوق والعميل، ومن الأشكال التي تتخذها تلك القنوات: (١) مقابلات شخصية Face -to- face، (٢) مقابلات هاتفية، (٣) مقابلات حاسوبية Computerized (اتصال شخصي مباشر بين المسوق والعميل من خلال شبكة حاسبات آلية).

وتستمد هذه القنوات فاعليتها من المعلومات المرتدة التي يحصل عليها الشخص القائم بالاتصال نتيجة تفاعله المباشر مع المستقبل، لذا تلجأ العديد من المنظمات إلى تدريب مسئولي البيع التابعين لها على فنون الحديث واستخدام تعبيرات الوجه للتأثير على العملاء، وهو ما يطلق عليه التأثير الشخصي.

ب- قنوات اتصال غير شخصي Nonpersonal Channels: وتتمثل في الوسائط التي تحمل الرسالة دون وجود اتصال شخصي مباشر مع الجمهور المستهدف، وتتخذ الأشكال التالية الموضحة بالشكل (١٣-٨): (١) الوسائط المطبوعة Print Media كالصحف، المجلات، النشرات الدورية، الكتيبات المصورة، (٢) وسائط البث Broadcast مثل قنوات التلفزيون المحلية والفضائية، الإذاعة، (٣) الوسائط الإلكترونية Electronic Media كالاسطوانات المدموجة CD، شرائط الفيديو، الاسطوانات المرنة Diskettes.

شكل ١٣–٨: قنوات الاتصالات التسويقية الغير شخصية



(٤) وسائط العرض Display Media مثل لوحات الطرق، الملصقات. (٥) الأحداث Events مثل المؤتمرات، الندوات، المعارض. (٦) الإنترنت Internet كمواقع المنظمات على الإنترنتWeb Site، الخدمات الفورية على الإنترنت Online Service.

ويعد ثراء القناة معيار هام في المفاضلة بين قنوات الاتصال التسويقي، حيث يميل المسوقون إلى استخدام المعيار الأكثر ثراء بالنسبة لرسالتهم الاتصالية، ويعرف ثراء القناة على النحو التالي(١٢):

يشير ثراء قناة الاتصال Channel Richness إلى كمية المعلومات التي يمكن أن تنقلها القناة أثناء عملية الاتصال.

ومن الملاحظ أن ثراء أي قناة اتصال تسويقي يتأثر بقدرتها على حمل دفعات من المعلومات بصورة متزامنة، وتوفير نمط شخصي في العملية الاتصالية، ويقدم الشكل (١٣-٩) سياق لثراء قنوات الاتصال(١٣).

٥/٣/١٣ اختيار مصدر الرسالة Message Source:

تتأثر فاعلية الرسالة الاتصالية بشخصية مقدمها، وهو ما يفسر لنا اعتماد العديد من المنظمات المعلنة على شخصيات عامة في المجتمع تتمتع بمصداقية لدى الجمهور، وذلك للإعلان عن منتجاتها.

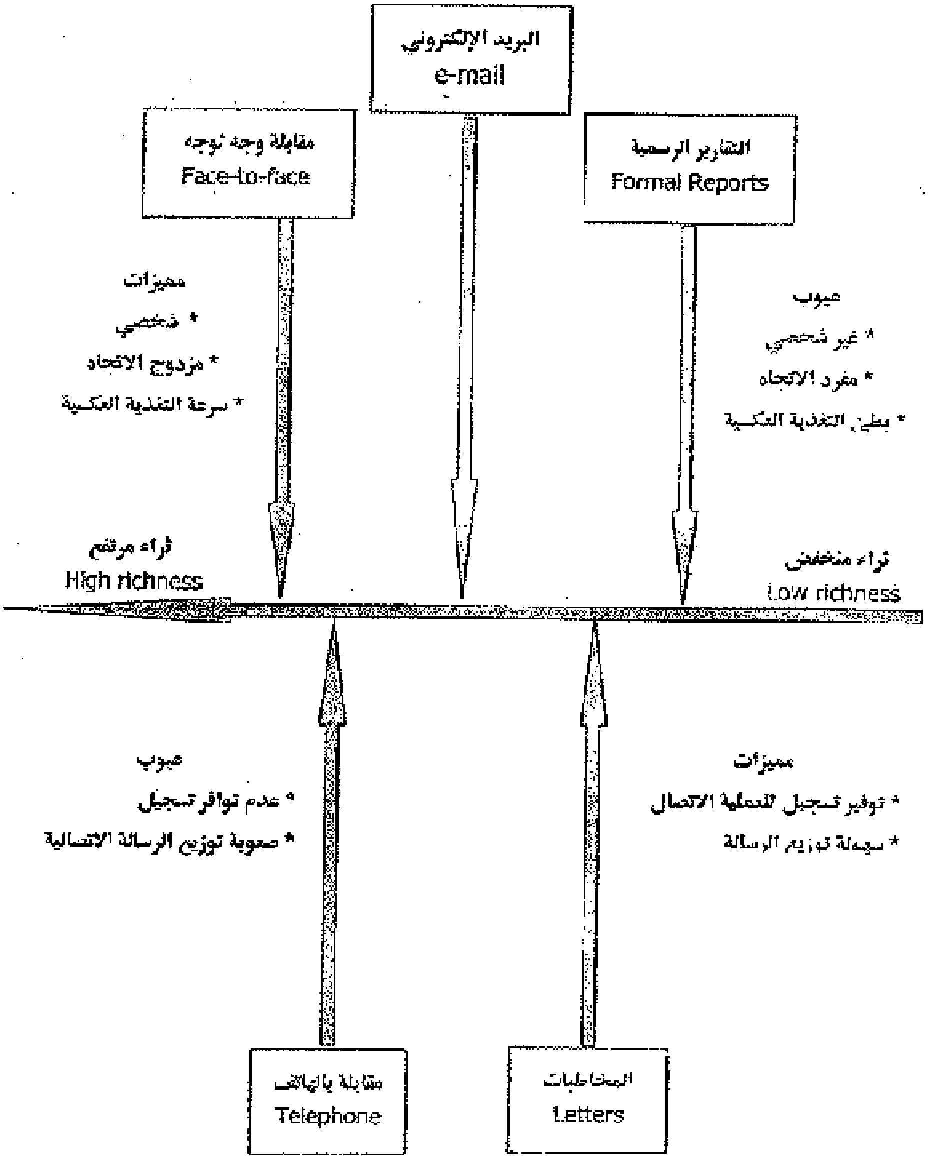
مثال من الواقع العملي

استعانت شركة Campbell Soup الأمريكية في الإعلان عن منتجاتها من الأغذية والخضراوات المجمدة، بأحد الباحثين بالجمعية الأمريكية لأمراض القلب، لترسيخ الصورة الذهنية لدى الجمهور عن أن منتجاتها تحمل قيمة غذائية مرتفعة، وتوصف لمرضى القلب.

٦/٣/١٣ تجميع المعلومات المرتدة Collecting feedback:

تعد المعلومات المرتدة من الجمهور المستهدف بمثابة تغذية عكسية للمرسل (المسوق)، تتيح له التعرف على رد فعل هذا الجمهور تجاه الرسالة الاتصالية، مما يمكن من تقييمها بدقة، وتعديلها بما يتفق مع الجمهور، وبالتالي زيادة فاعلية عملية الاتصال.

شكل ١٣-٩: مديات ثراء قنوات الاتصال التسويقي
A Continuum of Channel Richness



٤-١٣ مزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة

تمزج المنظمات عددا من الأدوات الترويجية في اتصالاتها التسويقية مع سوقها المستهدف بصورة متكاملة، تعرف بمزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة أو المزيج الترويجي.

ويشير المزيج الترويجي Promotion Mix إلى ذلك الخليط من الأدوات الترويجية التي تستخدمه المنظمات في اتصالاتها لتحقيق أهدافها التسويقية، ويتمثل في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة والنشر، التسويق المباشر، التسويق بالإنترنت والفوري.

ومن الملاحظ أن درجة العولمة Degree of Globalization التي تأخذ بها المنظمات تؤثر على مزيجها الترويجي، فكلما زادت تلك الدرجة تزايدت بالتالي جهودها الترويجية في مجال الإعلان الدولي والإعلان الإلكتروني لتغطية أكبر عدد من الأسواق العالمية وليس فقط الاقتصار على السوق المحلي. وفيما يلي تناول -بإذن الله- موجز لتلك الأدوات الترويجية، والموضحة بالشكل (١٣-١٠)[١٤]:

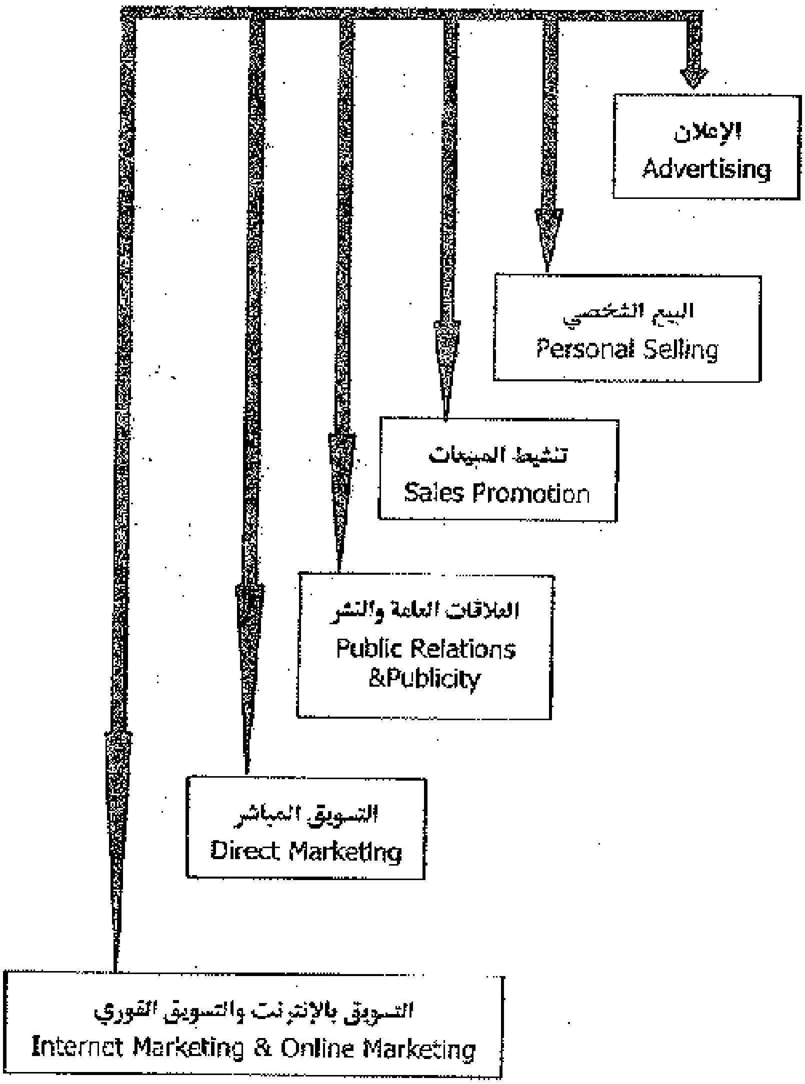
١٣/٤/١ الإعلان Advertising:

يعد الإعلان أكثر الأدوات الترويجية انتشاراً ومعرفة بواسطة الجمهور، والأكثر استخداماً بواسطة المنظمات عند الترويج عن منتجاتها.

ويتمثل الإعلان Advertising في جميع أشكال العرض الترويجي Presentation غير الشخصي والمدفوع القيمة المرسل إلي السوق المستهدف بواسطة معلن معين.

وعند مقارنة الإعلان بأدوات الترويج الأخرى خاصة البيع الشخصي، نجد أنه يتصف ببعض المميزات، أهمها:

شكل ١٣-١٠: مزيج الاتصالات التسويقية
(المزيج الترويجي)



١. يمكن استخدامه في قنوات الاتصال أو الوسائط واسعة الانتشار Mass Media (كالتلفزيون، الصحف، الإذاعة، المجلات، القنوات الفضائية، شبكة الإنترنت)، وبالتالي يغطي مناطق جغرافية واسعة من الأسواق المستهدفة للمنظمة، وهو ما يصعب تحقيقه بواسطة البيع الشخصي.

٢. تملك الإعلانات تأثيرات واضحة على الجمهور عليهم من خلال بعض الجوانب الفنية للإعلان.

٣. القدرة على تكرار الرسالة الإعلانية. فالمعلن يستطيع تكرار الرسالة وتدعيمها مما يزيد من قدرة المسوق على التأثير في العميل.

٤. تكلفة الرسالة لكل عميل تعتبر منخفضة نسبيا نظراً لتعرض عدد كبير من العملاء لهذه الرسالة، وذلك رغم أن تكلفته في صورتها الإجمالية مرتفعة.

وفي المقابل توجد بعض العيوب المرتبطة باستخدام الإعلان كأداة ترويجية، عند مقارنته بالبيع الشخصي، أهمها:

١. ضعف قدرة المسوق في حالة الإعلان على اختيار المؤثر الملائم كل عميل، نظرا لأن الإعلان يوجه إلى عدد كبير من الجمهور. وذلك بخلاف الوضع في البيع الشخصي، الذي يستخدم مؤثرات مختلفة تناسب الشخص المستهدف بالاتصال، نظرا لوجود تفاعل شخصي مع العميل.

٢. ينحصر دور الإعلان في تعريف العملاء المحتملين بالمنظمة ومنتجاتها، والتأثير عليهم، وبالتالي يحتمل إلا يترتب على استخدامه الإعلان قيام العميل بالتعامل مع المنظمة، كما الحال في البيع الشخصي، عند اقتناع العميل.

٣. عدم تمكن المسوق في حالة الإعلان من الحصول إلى المعلومات المرتدة الدقيقة والسريعة، كما الحال في البيع الشخصي، حيث يسهل على مسئول البيع التعرف على رد فعل العميل بصورة فورية أثناء المقابلة.

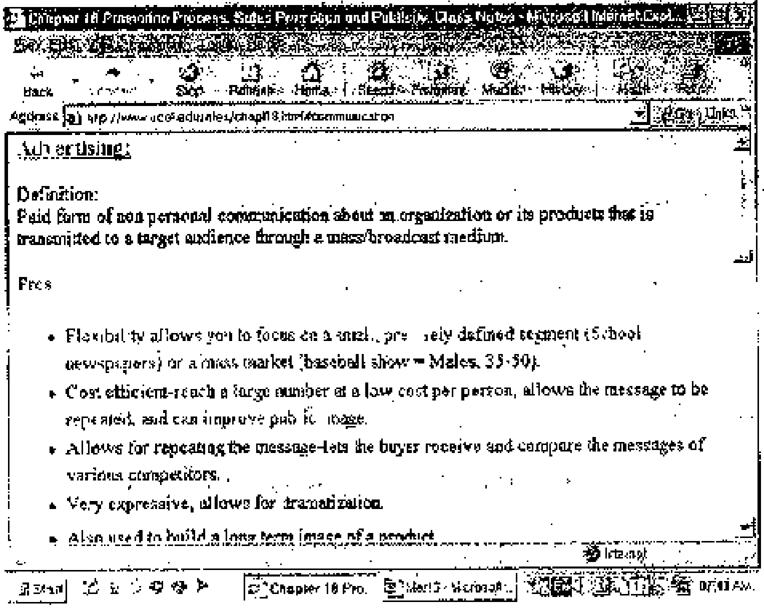
٤. لا يتأثر العميل المحتمل بالإعلان بصورة فورية، لذا تعتمد الإعلانات على ما يعرف بالتأثير التراكمي للحملات الإعلامية، والتي يتم تنفيذها على فترات زمنية غالبا ما تكون متكررة، وهو ما يمثل تكلفة على المنظمة.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول الإعلان كأداة ترويجية، زيارة أي من المواقع ذات الصلة على شبكة الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٣-١١).

٢/٤/١٣ البيع الشخصي Personal Selling:

ويقصد بالبيع الشخصي Personal Selling العرض أو الاتصال الشخصي المباشر الذي يتم بين مسئول البيع بالمنظمة والعملاء (حاليين ومحتملين) بغرض إتمام عملية بيعية، أو بناء علاقات معهم، لذا يعرف أيضا بالبيع المباشر Direct Selling.

شكل١٣-١١: مفهوم الإعلان على الإنترنت



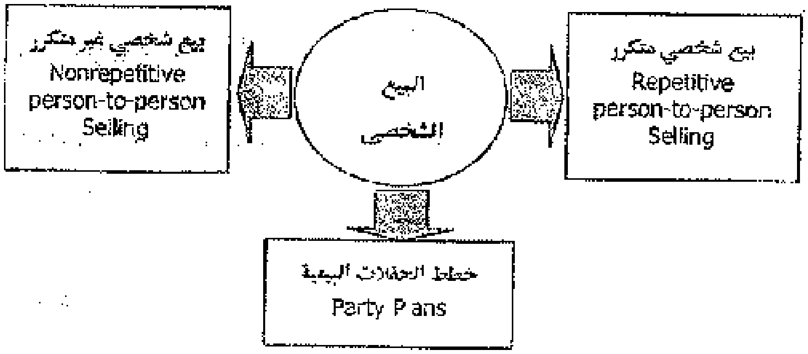
وتقوم المنظمات بهذا النشاط من خلال القوى البيعية Sales Forces، أي مسئولي البيع الذين يعملون لدى كل منظمة، حيث يمكننا تعريف مسئول البيع على النحو الآتي:

مسئول البيع Sales person هو الفرد الذي يمثل المنظمة في أداء نشاط أو أكثر من الأنشطة التالية، الاتصال بالعملاء المحتملين، البحث عنهم، تقديم خدمات لهم، جمع معلومات عنهم.

ويعني ما تقدم أن مسئول البيع الشخصي يمارس دوراً هاماً في الترويج عن المنظمة ومنتجاتها، حيث يضطلع بعدد من المهام الترويجية، مثل: (أ) مقابلة العملاء، (ب) تقديم كافة المعلومات التي تهم العميل كالأسعار والخصومات وتسهيلات السداد، (ج) محاولة إقناع العميل والتأثير عليه لإتمام الصفقة.

ويتخذ البيع الشخصي أكثر من شكل في منظمات الأعمال، وذلك على النحو المبين لنا بالشكل (١٣-١٢)، مثل:

شكل١٣-١٢: أشكال البيع الشخصي



(أ) بيع شخصي متكرر Repetitive person-to-person selling:

ويتمثل في المقابلات الشخصية بين مسئولي البيع الشخصي والعملاء (حاليين ومحتملين)، بغرض إتمام العمليات البيعية، ومثال ذلك قيام مندوبي بيع المواد الغذائية بزيارة عملائهم متاجر التجزئة لعرض المنتجات.

(ب) بيع شخصي غير متكرر Nonrepetitive person-to-person selling:

ويتصف بعدم أو قلة تكرار المقابلات الشخصية بين مسئولي البيع الشخصي والعملاء (حاليين ومحتملين)، ويظهر هذا الشكل في حالات بيع السلع الغير منشودة Unsought goods، كالموسوعات العلمية، وكتب الأطفال.

(ج) خطط الحفلات البيعية Party Plans:

وتتمثل في الحفلات التي يقيمها مسئولي البيع لبعض العملاء المستهدفين، بغرض عرض وبيع منتجاتهم، أو تلقي طلبات الحجز خلال تلك الحفلات، ومثال ذلك حفلات عروض الأزياء.

وتقوم إدارة المنظمات بالتحليل والتخطيط المستمر لأنشطة مسئولي البيع، والرقابة عليهم، حيث يشار إلى تلك الأنشطة بإدارة القوى البيعية، والتي يمكن تعريفها كما يلي:

تشير إدارة القوى البيعيه Sales Forces Management إلى عملية تحليل وتخطيط وتطبيق والرقابة على الأنشطة التي يقوم بها مسئولي البيع بالمنظمة.

ويتصف البيع الشخصي ببعض المميزات، أهمها: (أ) إمكانية تنويع وتغيير المؤثرات المستخدمة الرسالة الاتصالية أثناء المقابلة بحيث تناسب الخصائص الشخصية لكل عميل، وهو ما يعرف بالموائمة الشخصية للرسالة الاتصالية Personalization، فعلى سبيل المثال إذا شعر مسئول البيع أن العميل يعتبر سعر المنتج مرتفع، يمكنه التركيز على عوامل أخرى كالجودة، أو الاسم التجاري. لذا يمكن القول أن القدرة على الإقناع تزيد في نظام البيع الشخصي بصورة أكبر عنها في الإعلان.

(ب) يوفر تغذية عكسية للمنظمة بصور أكثر فاعلية، نتيجة المعلومات المرتدة الكثيرة التي يحصل عليها مسئول البيع إثناء المقابلات الشخصية مع العملاء، وملاحظة ردود أفعالهم.

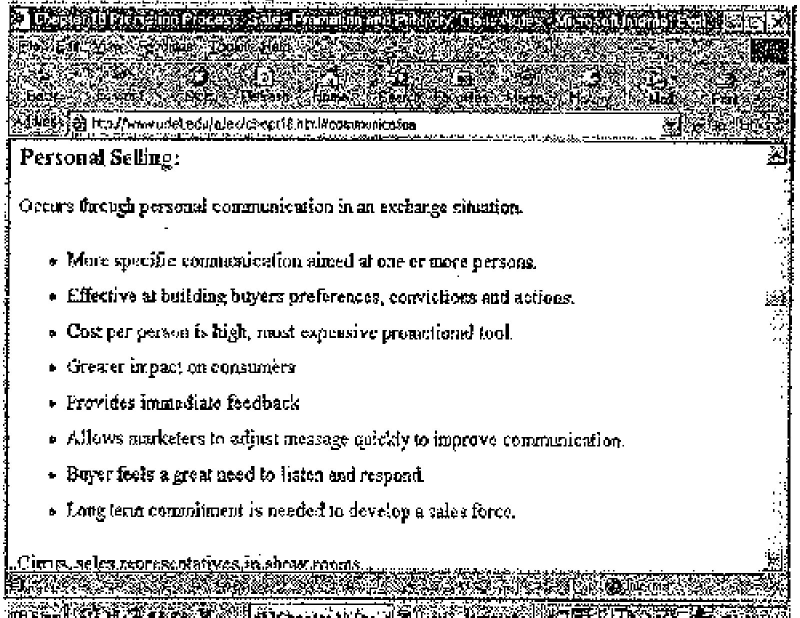
وفي المقابل، يتصف البيع الشخصي ببعض العيوب، منها: (أ) ارتفاع التكلفة خاصة إذا ما اعتمدت عليه المنظمات كأداة ترويجية منفردة، حيث يتطلب ذلك توفير قوى بيعيه كثيرة العدد وعلى درجة عالية من الكفاءة. (ب) محدودية النطاق الجغرافي الذي يمكن أن تغطيه جهود البيع الشخصي، فهو مرتبط بالتواجد الشخصي لمسئول البيع أثناء العمليات الإتصالية مع العملاء.

ولتلافي تلك العيوب، تعتمد حاليا منظمات الأعمال على ما يعرف بالفرق البيعيه، والتي تعرف على النحو الآتي:

يشير الفريق البيعي Sales Team إلى مجموعة من العاملين بالمنظمة مشكلة من الأقسام التسويقية، المالية، الهندسية، الدعم الفني، وبعض أعضاء الإدارة العليا لخدمة قطاعات أكبر من العملاء، تحتاج لجهود تسويقية أكثر تعقيدا.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم البيع الشخصي بمنظمات الأعمال المختلفة زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٣-١٣).

شكل١٣-١٣: مفهوم البيع الشخصي على الإنترنت



٣/٤/١٣ تنشيط المبيعات Sales Promotion:

> **يتمثل تنشيط المبيعات Sales Promotion في مجموعة من الأدوات التحفيزية Incentive Tools المصممة لتنشيط عملية شراء أو بيع منتجات المنظمة خلال فترة زمنية محددة.**

وينقسم تنشيط المبيعات إلي فئتين Categories أساسية، وذلك على النحو المبين بالشكل (١٣- ١٤)، هي:

(أ) تنشيط مبيعات موجهه للمستهلكين Consumer-oriented Sales Promotion

يتمثل في جهود تنشيط المبيعات الموجهة للمستهلك النهائي، وتستخدم المنظمات فيها عدد متنوع من الأدوات الترويجية Tools أهمها:

١- العينات Samples:

وهي كميات صغيرة من المنتج تقدم مجانا للمستهلك. وتعتبر العينات من وجهة نظر العميل وسيلة مقبولة لتجربة المنتج قبل شراؤه، أما من وجهة نظر المنظمة المنتجة فتعتبر وسيلة فعالة لتوليد طلب على منتجاتها وخاصة الجديدة، إلا أنها أداة ترويجية مكلفة.

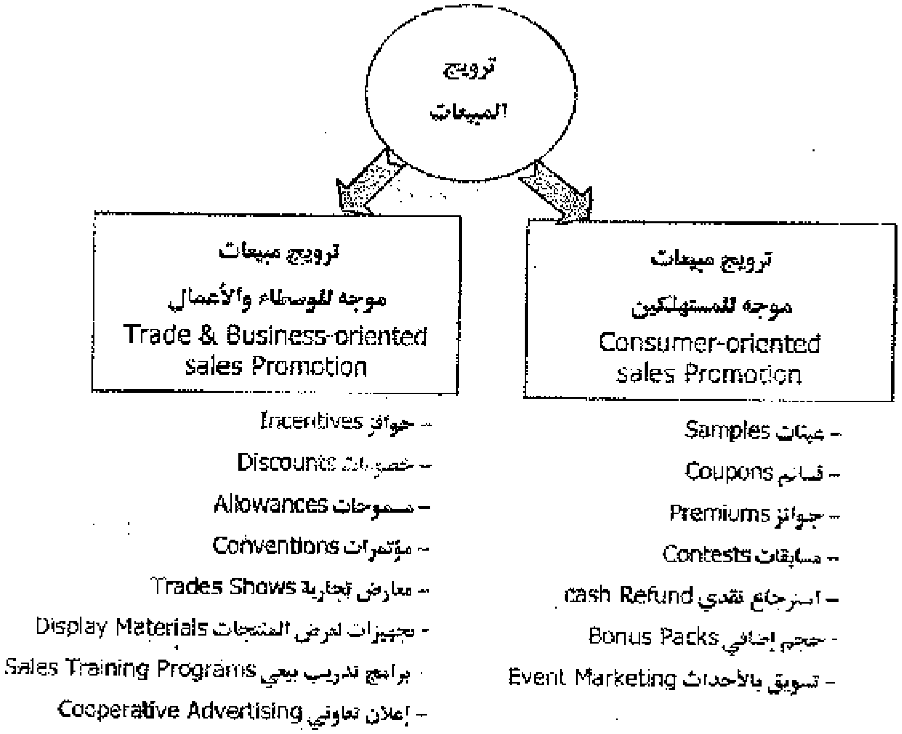
ولا تستخدم المنظمات العينات في الترويج لجميع أنواع المنتجات، بل يشترط توافر ثلاث معايير أساسية، لضمان فاعلية البرامج الترويجية بالعينات، هي:

أ- أن يكون حجم المنتج صغير نسبيا.

ب-انخفاض سعر العينة.

ت-قابلية تجزئة العينة إلى وحدات صغيرة حيث يمكن تقديمها إلى العملاء.

شكل١٣-١٤: فئات ترويج المبيعات



ث-ذات معدل شراء متكرر، بمعنى إعطاء العميل عينة لن يؤثر على عمليات الشراء اللاحق.

ويستخدم المسوقين اكثر من أسلوب لتقديم العينات، مثل:

أ- تسليم العينة إلى منازل العملاء: وتستخدم هذه الوسيلة في حالة الارتفاع النسبي في ثمن العينة.

ب- العينات المرسلة بالبريد: ويستخدم هذا الأسلوب في إرسال العينات الصغيرة الحجم، والخفيفة الوزن، ويعد أبرز مميزات هذا الأسلوب التغطية الجغرافية الواسعة للسوق المستهدف، لكن يعيبه تحمل المنظمة بتكاليف البريد.

ت- العينات المقدمة داخل المتاجر In-store samples:
وهي تعد اكثر العينات شيوعا من قبل المنتجين وخاصة بالنسبة للمنتجات الغذائية، وفيها يقوم مندوب المنظمة بوضع عينات من المنتجات داخل المتجر وتقديمها لرواده مجانا.

ث- العينات المصاحبة لمنتجات أخرى: ويقصد بها قيام المنتجين بتقديم عينة من منتجاتهم داخل عبوة منتجات أخرى معروفة لدى المستهلكين.

٢- القسائم Coupons:

وتعد بمثابة شهادة تعطي المستهلك بعض الوفر عند شراء المنتج، وبالتالي فهي وسيلة فعالة بالنسبة للمستهلكين الذين يتصفون بحساسيتهم السعرية، حيث تمثل تخفيض في السعر دون إحداث مشاكل مع الموزعين، لكن يعيبها عدم فاعليتها مع الذين يستخدمون المنتج أصلا، فهي موجهة أساسا لجذب عملاء جدد، فضلا عن المنتجون لا يضمنون وصول القسائم إلى العملاء المستهدفين.

٣- الجوائز Premiums:

وتقدم للمستهلك في صورتين:

أ- جوائز مجانية Free Premiums: وتأتي في شكل هدايا مجانية من المنتجين للمستهلك، غالبا مع توضع بداخل عبوة السلعة، بحيث يتوقع المستهلك الحصول عليها بتكرار عملية الشراء.

ب-جوائز نصف مجانية Self-liquidating Premiums
وتتمثل في الجوائز التي يدفع المستهلك تكلفة توصيلها إليه، وذلك نظير تقديم ما يثبت شرائه للمنتج (كتقديم العبوات الفارغة من المنتج مثلا).

٤- المسابقات Contests:

تمثل إحدى أدوات تنشيط المبيعات، التي تتيح للمستهلكين للاشتراك في مسابقة أو اختبار، يتعلق غالبا بمعلومات حول منتجات المنظمة، بهدف الترويج وترسيخ الانطباع الذهني عن تلك المنتجات لدي المشاركين، وذلك نظير جائزة أو مبلغ نقدي.

٥- استرجاع نقدي Cash Refund:

تقوم بعض المنظمات برد جزء من ثمن شراء المنتج إلى المستهلكين في صورة نقدية، وذلك في حالة تكرار عملية الشراء، بحيث يكون هذا الرد حافزا لهم على تكرار شراء المنتج أو الشراء بكميات اكبر، مقابل إثبات الشراء المتكرر للمنتج (كأكثر من عبوة فارغة من المنتج).

٦- حجم إضافي Bonus Packs:

ويتمثل في تقديم المنتج في عبوة بحجم أكبر من المعتاد ولكن بنفس السعر، لذا فأن هذه الوسيلة تعد ذات فاعلية كبيرة بالنسبة للمستهلكين الذين يتصفون بارتفاع حساسيتهم السعرية، كما الحال في القسائم الترويجية.

٧- التسويق بالأحداث Event Marketing:

تعتمد حالياً الكثير من المنظمات على مفهوم التسويق بالأحداث كأداة لتنشيط المبيعات، ويمكننا تعريف هذا المفهوم على النحو التالي:

> يشير التسويق بالأحداث Event Marketing إلى تلك الأداة الترويجية التي تقوم فيها المنظمات بربط منتجاتها بحدث معين (بطولة رياضية، مهرجان سينمائي، ندوة اجتماعية)، بحيث تقدم مبالغ مالية أو تتحمل تكلفة الحدث نظير ظهور اسمها كراعي رسمي، وعرض إعلاناتها ومنتجاتها داخل المكان المخصص لهذا الحدث.

(ب) تنشيط مبيعات موجهه للوسطاء والأعمال
Trade & Business-oriented Sales Promotion

يتمثل في جهود تنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء ومشترو الأعمال (المشترين الصناعيين)، وتوظف المنظمات في هذا النوع من تنشيط المبيعات، عددا مختلفا من الأدوات الترويجية، أهمها:

١- الحوافز Incentives:

تقدم المنظمات المنتجة جوائز مادية أو معنوية لأفضل الموزعين، بناء على حجم المبيعات المحقق، وذلك كمحاولة لتحريك دافعيتهم نحو تصريف أكبر قدر ممكن من منتجات المنظمة.

٢- الخصومات Discounts:

خصم مباشر يحصل عليه الوسطاء على الكميات المشتراة خلال فترة زمنية محددة. ويأخذ الخصم التجاري اكثر من شكل أهمها ما يلي:

أ- خصم على المشتريات: وبمقتضاه تقوم المنظمة المنتجة بإعطاء خصم تصاعدي على الكميات المشتراة بواسطة الموزعين، بمعنى أن كلما تزايدت الكمية كلما تزايدت نسبة الخصم.

ب-خصم ترويجي: تقوم المنظمة بمنح الوسطاء، أو الموزعين خصم نظير جهودهم الترويجية التي قاموا بها للترويج منتجاتها.

ت-خصم خاص: وفيه تقوم بعض المنظمات بمنح خصم خاص للموزعين أو الوسطاء نظير قيامهم بشراء منتجات المنظمة الجديدة، والتي لم يسبق تجربتها، بغرض تشجيعهم على شراء ذلك المنتج الذي يمثل بالنسبة لهم مخاطرة.

٣- مسموحات Allowances:

كمية أموال تقدم من المنتجين لتجار التجزئة، نظير قيامهم بترتيبات إضافية لخدمة منتجات هؤلاء المنتجين. وتأتي المسموحات في أكثر من شكل، أهمها:

أ- مسموحات نظير العرض Display Allowance:
مبلغ يدفعه المنتج لتجار التجزئة، مقابل عرضهم لمنتجاته على مساحة أكبر داخل متاجرهم، أو بصورة جذابة، أو بموقع مميز بالمتجر.

ب-مسموحات نظير إعلان Advertising Allowance
مبلغ يدفعه المنتج إلى تجار التجزئة، مقابل قيامهم بالإعلان عن منتجاتهم.

ت- سلع مجانية Free Goods: تقدم من المنتجين إلى تجار التجزئة، نظير شرائهم كميات أكبر.

ث-مواد إعلانية خاصةSpecialty advertising items وتتمثل في أي أشياء أو بنود ذات طبيعة إعلانية تحمل اسم المنظمة المنتجة، كالأقلام، الساعات، النتائج الحائطية، الحقائب والأكياس البلاستيكية.

٤- مؤتمرات Conventions:

تعقدها المنظمات المنتجة، وتدعوا فيها المشترين الصناعيين، وكبار الموزعين، بهدف شرح منتجاتها، وخاصة الجديدة منها، وكيفية استخدام تلك المنتجات.

٥- معارض تجارية Trade Shows:

يتم من خلالها عرض عينات من منتجات المنظمة، مصحوبا بشرح توضيحي Demonstration من خلال مسئولي البيع الشخصي بالمنظمة للمشترين الصناعيين.

٦- تجهيزات لعرض المنتجات Display Material:

تتمثل في التجهيزات المادية التي يقدمها المنتجون لتجار التجزئة بغرض مساعدتهم في عرض منتجاتهم، وذلك في صورة أرفف أو ثلاجات أو حوامل عرض، نظير قيام المتجر بتعبئة تلك التجهيزات هؤلاء المنتجين فقط.

٧- برامج تدريب بيعي Sales Training Programs:

تستخدم برامج التدريب البيعي كأداة من أدوات تنشيط المبيعات الموجه للوسطاء، حيث تقوم المنظمة المنتجة بعقد دورات تدريبية لمندوبي الوسطاء لتدريبهم على أفضل الوسائل الحديثة في بيع منتجات المنظمة، وكيفية الإجابة على الاستفسارات العملاء، و مدهم بالمعلومات الفنية اللازمة عن طبيعة المنتج الذين يقومون ببيعه.

وتعد هذه الوسيلة ذات فاعلية مرتفعة في حالة المنتجات المعقدة كأجهزة الحاسبات، نظم التحكم الآلي، فمستهلكي هذه المنتجات يحتاجون معلومات دقيقة حول كيفية استخدام المنتج.

٨- الإعلان التعاوني Cooperative Advertising:

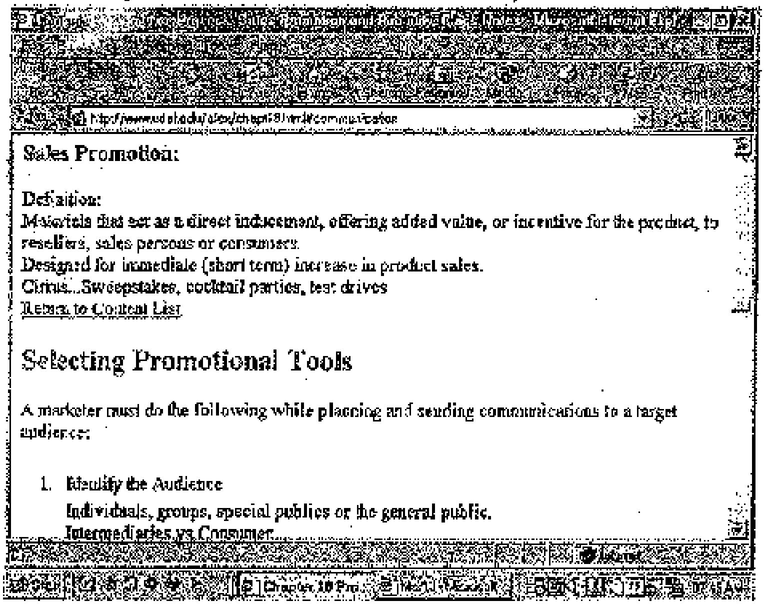
ويقصد به هنا الإعلان التعاوني رأسي.Vertical، الذي يتضمن اشتراك منتجين وموزعين في تحمل تكلفة الإعلان. وذلك تمييزا له عن الإعلان التعاوني الأفقي Horizontal، والذي يتمثل في الإعلان المشترك بين مجموعة من الوسطاء.

وبتحليل البرامج الترويجية المستخدمة من منظمات الأعمال في الواقع العملي، يلاحظ ميل منحنى الجهود الترويجية باتجاه تنشيط المبيعات، بصورة أكبر عن الإعلان ويرجع ذلك إلى عدد من العوامل، أهمها:

١. تزايد قوة الوسطاء، فقد اصبح الوسطاء يطالبون المنتجون بهدايا وخصومات، في مقابل تصريف منتجاتهم خاصة، في ظل تزايد المنافسة بين المنظمات الصناعية.
٢. انخفاض الولاء للعلامة التجارية، فقد تزايد تأثير عوامل أخرى على قرار الشراء، كالسعر، القيمة، الملائمة.
٣. زيادة الحساسية الترويجية Promotional Sensitivity، والتي تشير درجة تأثر المستهلك بالبرامج الترويجية، وقد إرتفعت تلك الدرجة نتيجة تنوع وجاذبية البرامج الترويجية التي يستخدمها استخدام المسوقون.
٤. زيادة التفتت السوقي Market Fragmentation، نتيجة انتشار العديد من المنظمات التي تقدم منتجات متشابهة ومتنافسة، وهو ما أدى تفتت السوق لحصص سوقية صغيرة، وأصبحت بالتالي كل منظمة مطالبة بتكثيف برامجها تسويقية للمحافظة على حصصها التسويقية، وقد جاءت أنشطة تنشيط المبيعات كإحدى الأدوات الترويجية الحديثة والفعالة في تحقيق ذلك.
٥. يعتبر تنشيط المبيعات اكثر اقتصادية من ناحية التكاليف عن الإعلانات، بصفة عامة.

ويمكن للقارئ المهتم بمزيد من التفاصيل حول مفهوم وأدوات تنشيط المبيعات الموجهة لكل من المستهلكين النهائيين، والوسطاء والمشترين الصناعيين زيارة أي من المواقع ذات الصلة على الإنترنت، كالتي يعرضها علينا الشكل (١٣-١٥).

شكل١٣-١٥: مفهوم وأدوات تنشيط المبيعات على الإنترنت



١٣/٤/٤ العلاقات العامة والنشر Public Relation & Publicity:

تعد العلاقات العامة إحدى الأدوات الترويجية التي تعتمد بصفة أساسية على الوسائط الاتصالية واسعة الانتشار Mass Media كالصحف، التلفزيون، الإذاعة، والتي يمكن تعريفها على النحو الآتي:

> تشير العلاقات العامة Public Relations إلى كافة الجهود الترويجية الهادفة لبناء علاقات جيدة مع جماهير المنظمة، من خلال نشر أخبار إيجابية عنها، أو تحسين صورتها الذهنية لدى تلك الجماهير، ومنع أو معالجة الإشاعات والأخبار السلبية عنها.

ويستفاد مما تقدم، أن العلاقات العامة في مفهومها الحديث أصبحت تمثل وظيفة إدارية بمنظمات الأعمال، تمكنها من التعرف على وتقييم اتجاهات الجماهير، وتوفير تفهم أوسع عن المنظمة ومنتجاتها، لذا توظف العلاقات العامة أكثر من أداة ترويجية، لتحقيق أهدافها التسويقية، أهمها:

أ – النشر Publicity:

يعد النشر من أكثر أدوات العلاقات العامة استخداما بواسطة مختلف منظمات الأعمال، ويقصد بالنشر ما يلي:

> **يشير النشر Publicity إلى تلك الجهود الاتصالية الغير شخصية والغير مدفوعة القيمة بصورة مباشرة، الهادفة إلى نشر أخبار إيجابية عن المنظمة ومنتجاتها في القنوات (الوسائط) الاتصالية واسعة الانتشار Mass media بغرض تحسين صورتها الذهنية لدى الجمهور.**

ويتخذ النشر أكثر من صورة، كالمقالات، والتحقيقات الصحفية. وبالتالي فهو يتشابه مع الإعلان في كونه اتصال غير شخصي، حيث يتم من خلال وسائط واسعة الانتشار. لكنه يختلف عن الإعلان في أنه غير مدفوع القيمة بصورة مباشرة، بمعنى أن المنظمة لا تقوم بدفع مبلغ نقدي مباشر للجريدة التي تقوم بنشر أخبار عنها، لكن في المقابل تتحمل تكاليف أخرى في سبيل استقطاب محرر الجريدة، أو مذيع التلفزيون.

ويتصف النشر كأداة ترويجية بمميزات، أهمها:

أ- المصداقية، فالجمهور يميل إلى تصديق الرسالة المنشورة عن الإعلان، فهي غالبا ما تأخذ طابع أخباري، ومن مصدر موثوق (كاتب، مذيع).

ب- يتوافر للنشر عادة مساحات أكبر في عرض المعلومات، عكس الوضع في الإعلان، الذي يأخذ مساحة صغيرة في جريدة، أو وقت محدود في التلفزيون بسبب تكلفته المرتفعة.

ت- انخفاض تكاليف النشر مقارنة بالإعلان، حيث يقتصر علي التكلفة المتعلقة باستقطاب الناشرين، كالدعوات، الحفلات، الهدايا.

ومع ذلك توجد عدد من العيوب المصاحبة للنشره كوسيلة ترويجية، منها:

أ- عدم خضوعه لسيطرة المنظمة تماما، فهي لا يمكن أن تقوم بتكرار الرسالة الترويجية، كما هو الحال في الإعلان مدفوع القيمة.

ب-يمكن أن يؤدي إلي أثار مدمرة على المنظمة، في حالة نشر أي أخبار سلبية، أو تفسير الرسالة المنشورة بصورة خاطئة.

٢- الأحاديث Speechs:

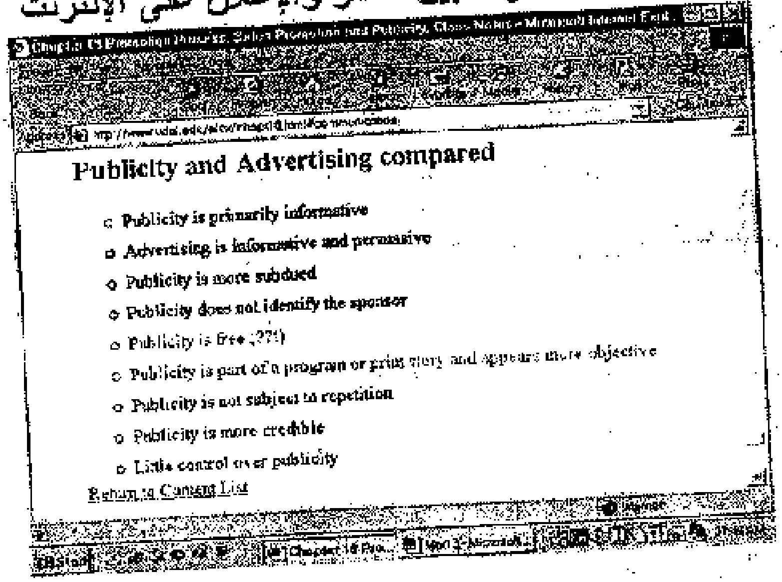
وتتمثل في الخطب والأحاديث التي يدلي بها مسئولي المنظمة، بغرض تحسين صورتها لدى الجمهور.

٣- الأحداث Event:

مثل الندوات والمؤتمرات والأحداث الرياضية كالبطولات والمباريات الهامة، التي يحول مسئولي المنظمة التواجد بها لترسيخ اسم المنظمة لدى الجمهور.

ولتعميق استيعاب القاري حول مدى الاختلاف بين الإعلانات والنشر كأدوات ترويجية تستخدمها المنظمات حاليا في علاقاتها العامة، يعقد الشكل (١٣-١٦) مقارنة موجزة على شبكة الإنترنت.

شكل١٣-١٦: مقارنة بين النشر والإعلان على الإنترنت



١٣-٥ التسويق المباشر

يعد التسويق المباشر أحد الأدوات الترويجية الهامة لمزيج الاتصالات التسويقية المتكاملة في العديد من المنظمات، ويعرف التسويق المباشر في مفهومه الحديث على النحو الآتي:

١٣/٥/١ مفهوم وأهداف التسويق المباشر:

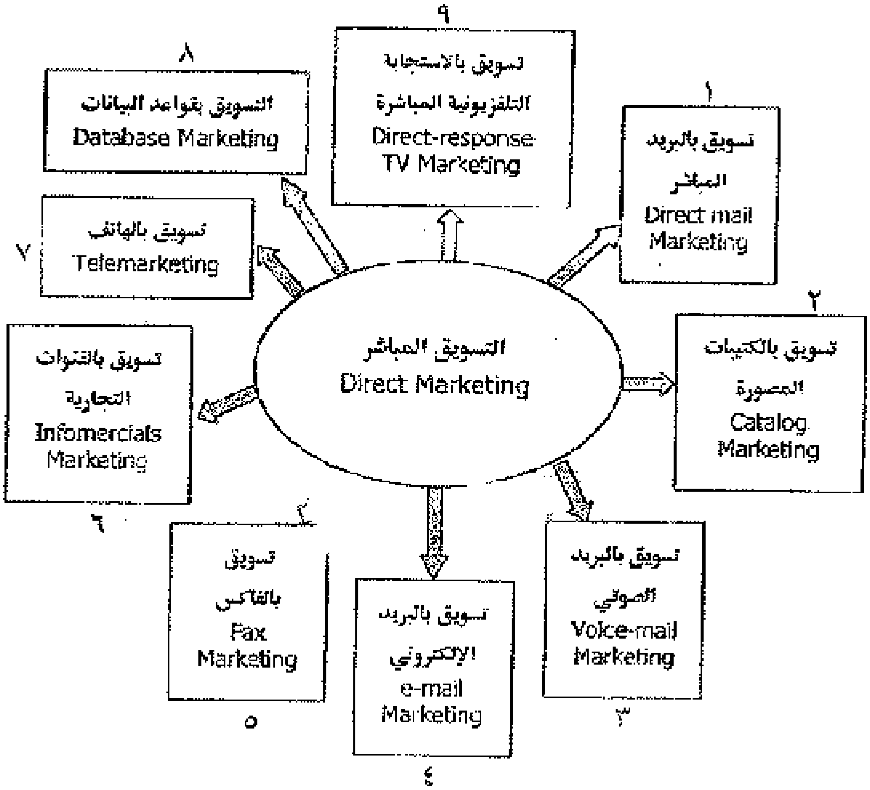
يشير التسويق المباشر Direct Marketing إلى كافة الاتصالات التسويقية المباشرة مع عملاء مستهدفين من المنظمة، بهدف توليد استجابتهم بصورة فورية أو سريعة، وبناء علاقات قوية معهم.

ولا يعني مفهوم التسويق المباشر أن كل أهدافه سلوكية (أي توليد الاستجابات)، بل توجد أهداف أخرى يسعى إلى تحقيقها مثل: (أ) بناء الانطباع الذهني عن المنظمة لدى العملاء، (ب) تنمية ولاء العملاء نحو منتجاتها، (ج) تحسين درجة رضا العملاء عن المنظمة، (د) توفير معلومات عن كيفية استخدام منتجات المنظمة.

١٣/٥/٢ أشكال التسويق المباشر Forms of Direct Marketing:

يتخذ التسويق المباشر في الممارسات التسويقية الحديثة عددا من الأشكال المتنوعة، وذلك على النحو الموضح بالشكل (١٣-١٧)، أهمها:

شكل ١٣-١٧: أهم أشكال التسويق المباشر
Major Forms of Direct Marketing



١- التسويق بالبريد المباشر Direct-mail Marketing:

يشير إلى أنشطة التسويق المباشر التي تعتمد على البريد كوسيط أو قناة اتصال تقليدية للوصول إلى العملاء المستهدفين. ويتضمن ذلك إرسال كافة الرسائل الترويجية والتعريفية، وأي معلومات أخري لإعلام هؤلاء العملاء. ويلاحظ أن هذا الشكل آخذ في التقلص، نتيجة الاعتماد المتزايد على التسويق بالبريد الإلكتروني.

٢- التسويق بالكتيبات المصورة Catalog Marketing:

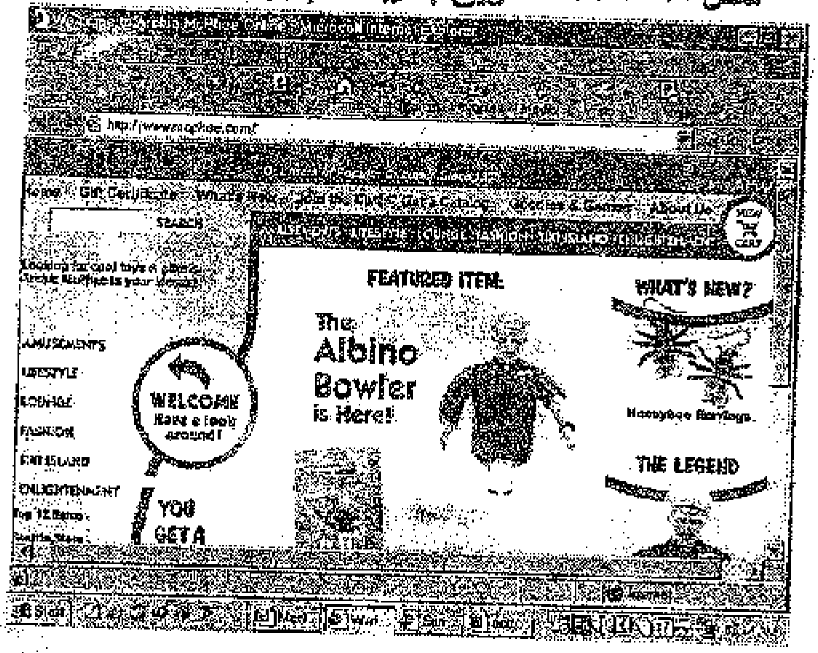
يتمثل في التسويق المباشر الذي يتم من خلال الكتيبات المصورة، والتي تتيح استخدام تقنيات الطباعة والألوان في إعطاء وصفا تفصيليا أكثر وضوحا، عن المنتج ومواصفاته، وكيفية استعماله.

ويأتي التسويق بالكتيبات المصورة بدوره في أكثر من شكل، فبجانب (أ) الشكل التقليدي المتمثل في التسويق بالكتيبات المصورة الورقة المسمي بالنسخة الصلبة Hard Copy، (ب) يوجد التسويق بالكتيبات المصورة على شرائط الفيديو، (ج) التسويق بالكتيبات المصورة على الأسطوانات المدموجة CD، (د) التسويق بالكتيبات المصورة على الإنترنت Internet Catalog Marketing.

مثال من الواقع العملي

> يسهم التسويق بالكتيبات المصورة على الإنترنت لشركة Archie Mcphee في تحقيقي أكثر من ٥٥ ٪من حجم مبيعاتها، حيث استطاع جذب عدد كبير من العملاء إلى صفحاته الإلكترونية الموضحة بالشكل (١٣-١٨).

شكل١٣-١٨: التسويق بكتيبات الإنترنت المصورة



٣- التسويق بالهاتف Telemarketing:

ويقصد به تلك الأنشطة التسويقية المباشرة التي تتم من خلال الاتصال الهاتفي بالعملاء المستهدفين، وأصبح الآن هذا الشكل يحتل مكانا هاما بين أدوات التسويق المباشر، نظرا لسرعة وصول الرسالة الاتصالية إلى العميل، فضلا عن توفير الوقت والجهد الذي كان يمكن أن تستغرقه عملية الاتصال الشخصي (الاتصال وجها لوجه).

وفي المقابل، يتطلب التسويق بالهاتف مهارات تعبير وتحدث ولباقة عالية من المسوقين القائمين بالاتصال، وهو ما يفرض على المنظمات ضرورة تدريبهم، قبل الاعتماد على هذه الأداة.

٤- التسويق بالقنوات التجارية Infomercials Marketing:

ويشير إلى أنشطة التسويق المباشر التي تستخدم قنوات تجارية معينة في الوصول إلى قطاعات من العملاء المستهدفين المشتركين بتلك القنوات.

٥- التسويق بالاستجابة التلفزيونية المباشرة Direct-response TV Marketing:

يمثل إحدى أشكال التسويق المباشر التي تطلب استجابة فورية من العملاء المستهدفين، يتم وفقا لها اتخاذ تصرف فوري. ومثال ذلك الإعلانات التلفزيونية التي تطلب من العملاء الاتصال برقم معين يظهر على الشاشة، وذلك للرد على استفساراتهم، أو تقديم معلومات إضافية، أو تلقي طلبات الحجز (مثل أتصل الآن !!!).

٦- التسويق بالبريد الإلكتروني E-mail Marketing:

يعد شكل من التسويق الإلكتروني المباشر Electronic Marketing، يستخدم البريد الإلكتروني في الاتصال بالعملاء المستهدفين، حيث تتيح برامج وشبكات الحاسبات الآلية، وكذا شبكة الإنترنت نقل الرسائل الترويجية، في صورة إلكترونية من الحاسب الآلي للمنظمة إلى الحاسب الآلي للعميل.

وتخزن تلك الرسائل في ملفات داخل الحاسب الآلي للعميل أو في صندوق البريد الإلكتروني للعميل على شبكة الإنترنت (إذا ما تم استخدام البريد الإلكتروني للإنترنت)، بحيث يمكن للعميل المستهدف من المنظمة قراءة الرسالة الواردة إليه، والرد عليها بإرسال رسالة إلكترونية أخرى للمنظمة.

٧- التسويق بالبريد الصوتي Voice-mail Marketing:

ويشير إلى التسويق المباشر الذي يستخدم البريد الصوتي الإلكتروني في الوصول إلى العملاء المستهدفين، حيث يتم هنا إرسال رسالة شفهية بواسطة الحاسب الآلي للمنظمة إلى العميل.

وتخزن تلك الرسالة في ملفات إلكترونية تسمى صناديق البريد الصوتي Voice-mailboxes، ليتمكن العميل من سماعها متى أراد، عند تنشيط (الضغط على) تلك الصناديق.

٨- التسويق بالفاكس Fax-mail Marketing:

يتم هنا استخدام الفاكس في التسويق المباشر كقناة اتصال بالعملاء المستهدفين، وقد تحولت الآن معظم المنظمات من استخدام أجهزة الفاكس المعتمدة على الرسائل الورقية Paper-based message، إلى رسائل الفاكس الإلكترونية عن طريق الحاسبات الآلية.

٩- التسويق بقواعد البيانات Database Marketing:

يمثل إحدى أشكال التسويق المباشر الذي يستخدم قواعد البيانات المسجلة على الحاسب الآلي في تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة.

يشير التسويق بقواعد البيانات Database Marketing إلى عملية بناء وصيانة واستخدام قواعد البيانات التسويقية، بغرض الاتصال الفعال مع العملاء وإتمام العملية التبادلية.

أما قواعد البيانات التسويقية التي يعتمد عليها هذا الشكل من التسويق المباشر، فيمكننا تعريفها على النحو الآتي:

قواعد البيانات التسويقية Marketing Database هي مجموعة متكاملة من الملفات تحوي بيانات تسويقية مرتبطة مسجلة بأسلوب يخفض من تكرارها ويسهل من معالجتها.

وتتضمن تلك القواعد بيانات تسويقية داخلية، تتعلق بأنشطة داخلية خاصة بالمنظمة، كأرقام المبيعات، التكاليف، حصة سوقية، معدلات الإنتاجية. كما تتضمن أيضا بيانات تسويقية خارجية، تتعلق بعناصر البيئة التسويقية الخارجية للمنظمة، كالبيانات عن المنافسين، الموردين، الجهات الحكومية، العملاء. وغيره.

وبالتالي يمكننا تعرف قواعد بيانات العملاء كما يلي:

قواعد بيانات العملاء Customer Database هي مجموعة منظمة وشاملة من البيانات المتعلقة بالعملاء الحاليين والمحتملين للمنظمة، تتضمن خصائصهم السلوكية (سلوكهم الشرائي)، والسكانية (العمر، الدخل، التعليم، الجنس)، والجغرافية (أماكن تواجدهم).

٣/٥/١٣ إستراتيجيات التسويق المباشر Direct Marketing Strategies:

يمكن التفرقة بين استراتيجيتين أساسيتين تتبعهما المنظمات في ممارستها لأنشطة التسويق المباشر، هما:

١- استراتيجية الخطوة الواحدة One-Step Strategy:

تعتمد على استخدام أدوات لتسويق المباشر للحصول على استجابة العملاء المستهدفين مباشرة من خلال مرحلة واحدة. ومثال ذلك الإعلانات بالاستجابات التلفزيونية المباشرة، حيث يذاع الإعلان، ويطلب من جميع المستهلكين الاتصال الفوري بأرقام الهاتف المعروضة على الشاشة.

٢- استراتيجية الخطوتين Two-Step Strategy:

تعتمد على استخدام أكثر من أداة ترويجية للتسويق المباشر على مرحلتين. بحيث تستخدم الأداة الأولى في تصفية أو ترشيح الطلبات المقدمة للمنظمة من العملاء. بينما تستخدم الأداة الثانية في توليد الاستجابة المطلوبة منهم.

فمثلا يستخدم التسويق بالهاتف Telemarketing للاتصال بالعملاء المستهدفين، للتعرف على مدى اهتمامهم الحقيقي بشراء منتجات المنظمة، كمرحلة أولى. ثم تستخدم في المرحلة الثانية أداة أخرى كالبريد الإلكتروني لتقديم عروض أسعار للطلبات الجدية من العملاء .

٤/٥/١٣ التسويق المباشر المتكامل

تطبق المنظمات حاليا ما يعرف بمفهوم التسويق المباشر المتكامل:

ويقصد بالتسويق المباشر المتكامل Integrated Direct Marketing حملات التسويق المباشر التي توظف أدوات ترويجية متنوعة، وتنفذ على مراحل متعددة، بهدف تحسين معدل استجابة العملاء المستهدفين، للجهود التسويقية للمنظمة.

ويعرض الشكل (١٣-١٩) مثال لحملة تسويق مباشر متكامل Direct Marketing Campaign، بدأتها المنظمة باستخدام الإعلانات، فالتسويق بالبريد المباشر، ثم التسويق بالهاتف، فالبيع الشخصي (المقابلة وجها لوجه)، لتستمر بعد ذلك في اتصالاتها التسويقية، لضمان صيانة علاقات جيدة طويلة الأجل مع عملائها.

شكل ١٣-١٩: مثال لحملة تسويق مباشر متكامل
An Integrated Direct Marketing Campaign

٦-١٣ التسويق بالإنترنت

يعد مفهوم التسويق بالإنترنت من أحدث المفاهيم في الفكر التسويقي المعاصر، والتي تتبناه حاليا العديد من منظمات الأعمال المختلفة.

١/٦/١٣ المفاهيم ذات الصلة بالتسويق بالإنترنت:

استخدم الفكر التسويقي عددا من المصطلحات المتنوعة للإشارة إلى التسويق بالإنترنت Internet Marketing، فالبعض أشار إليه بالتسويق الإلكتروني Electronic Marketing، باعتبار أنه يمثل مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائط الإلكترونية وشبكات الحاسبات الآلية، والإنترنت في التعامل مع العملاء.

ويقصد بشبكات الحاسبات مجموعات من الحاسبات الآلية المتصلة ببعضها، وتتبادل البيانات وتستخدم الموارد المادية (أجهزة) والغير مادية (برامج)، مع احتفاظها بقدراتها الخاصة بها. أما الوسائط الإلكترونية فتتمثل في القنوات التي يتم من خلالها التداول الإلكتروني للبيانات في صورها المختلفة داخل شبكات الحاسبات الآلية[١٥].

بينما اعتبر آخرون أن التسويق بالإنترنت والتسويق بالأسطوانات المدموجة للحاسبات CD Marketing، هما أشكال من التسويق التفاعلي، حيث عرفاه على النحو الآتي[١٦]:

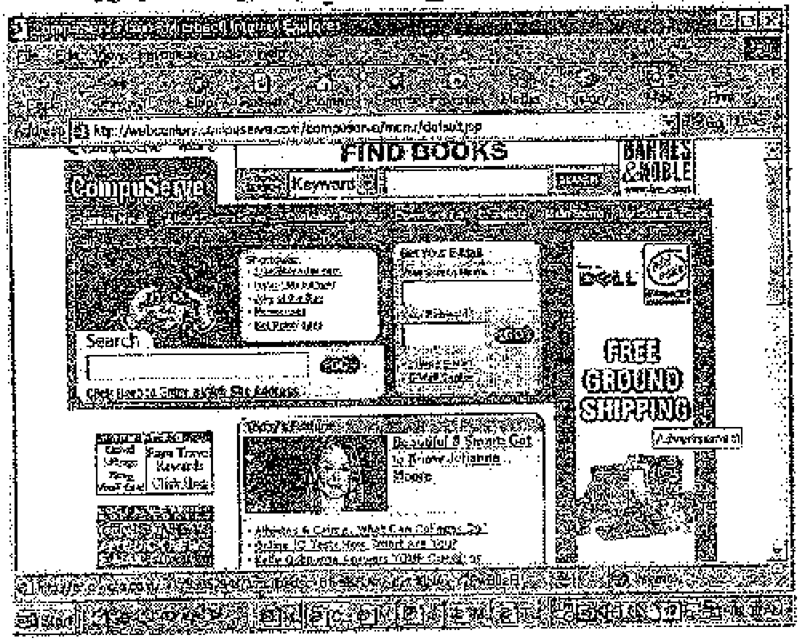
> يشير التسويق التفاعلي Interactive Marketing إلى كافة الأنشطة التسويقية التي تتيح تفاعل ومشاركة فورية للعميل مع المسوق (البائع) وإمكانية قيامة بتعديل شكل ومحتوى عملية الاتصال.

أما البعض الأخر فاعتبار التسويق بالإنترنت والتسويق بالقنوات التجارية هما الشكلين الأساسيين للتسويق الفوري، والذي يعرف بأنه[١٧]:

يقصد بالتسويق الفوري Online Marketing جميع الأنشطة التسويقية التي يتم تنفيذها من خلال نظم وشبكات الحاسبات الآلية، وتربط البائعين بالمستهلكين إلكترونيا.

أما التسويق بالقنوات التجارية Commercial online Marketing فيتمثل في الأنشطة التسويقية المقدمة للعملاء المشتركين في بعض القنوات التجارية، التي يمكن الدخول عليها من خلال الحاسبات الآلية، وذلك نظير رسوم مالية. ومن أهم تلك القنوات America Online، و Compuserve المعروضة بالشكل (١٣-٢٠) وعنوان موقعها www.compuserve.com.

شكل١٣-٢٠: التسويق الفوري بالقنوات التجارية



٢/٦/١٣ المنظور الواسع للتسويق بالإنترنت

من الملاحظ أن الممارسات السابقة للمنظمات تبنت مفهوما ضيقا ينظر إلى التسويق بالإنترنت على أنه إحدى عناصر مزيج الاتصالات التسويقية، لذا تم التركيز من خلاله على الأنشطة الاتصالية والترويجية.

إلا أن هناك عوامل ساهمت في التخلي عن هذا المنظور الضيق، وتبني منظور أوسع تمتد من خلاله أنشطة التسويق بالإنترنت لتشمل العناصر الأخرى للنشاط التسويقي كالمنتج، السعر، المكان، أهمها:

١. رغبة المنظمات في اقتناص الفرص التسويقية الجديدة التي يوفرها التسويق بالإنترنت، حيث يتيح لها خدمة قطاعات جديدة ومتنامية من العملاء، يشار إليهم بعملاء التسوق بالإنترنت Internet Marketing Customers، تفضل التعامل الإلكتروني عبر الشبكة، عن بذل الجهد والوقت في التسوق التقليدي، أي تحمل تكلفة الوقت والطاقة وفقا لمفهوم القيمة الكلية المسلمة للعميل.

٢. يتيح التسويق بالإنترنت احتمالات بيعية مرتفعة للمنظمات، فموقع المنظمة على الإنترنت يوفر لها تواجد زمني وانتشار مكاني مطلق في السوق العالمي، فمنتجاتها معروضة على شبكة الإنترنت على مدار ٢٤ ساعة، ومتاحة أمام مشترين حاليين ومحتملين بجميع أنحاء العالم.

٣. يتصف التسويق بالإنترنت بفاعليته التكاليفية، فتكلفة توزيع المنتج أو الإعلان عنه بالإنترنت أقل كثيرا عن مثيلتها في التسويق التقليدي، فمثلا تقل تكلفة الخدمات المصرفية بالإنترنت ١١ مرة عن تكلفة تقديمها من مبنى البنك*.

٤. يسهم التسويق بالإنترنت في زيادة رضا العملاء، وتحسين جودة المنتج . فالقدرات التفاعلية لهذا النشاط تتيح تغذية عكسية فورية Online feedback، لمواقع المنظمات (المنتجة أو البائع) على الإنترنت، في صورة شكاوى واقتراحات من العملاء، يؤدي معالجتها والأخذ بها إلى زيادة رضا العميل، وتحسين جودة المنتجات المقدمة إليه، وذلك قياسا على المفهوم الذي يعرف الجودة Quality بأنها مدى قدرة المنتج على تحقيق إشباع تام لاحتياجات العميل، ويعرف رضا العميل Customer Satisfaction بأنه درجة مطابقة الأداء المتوقع للمنتج مع توقعات المشتري.

٥. يساعد التسويق بالإنترنت بمفهومه الواسع في خلق الوعي لدي المشتري بالمنتج Create Awareness فعرض المنتجات المختلفة على شبكة الإنترنت يسهم في خلق إدراك عال بالمنتج و مكوناته، و خصائصه، وأسعاره، بما يتوافر للشبكة من تقنيات ومؤثرات فنية عالية.

(*) د.طارق طه، العوامل المؤثرة على تبني البنوك التجارية بمصر للإنترنت كقناة استراتيجية للتوزيع المصرفي: دراسة تطبيقية ونموذج مقترح، مؤتمر التجارة الإلكترونية: الآفاق والتحديات، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد الأول، الإسكندرية ٢٥-٢٧ يوليو ٢٠٠٢.

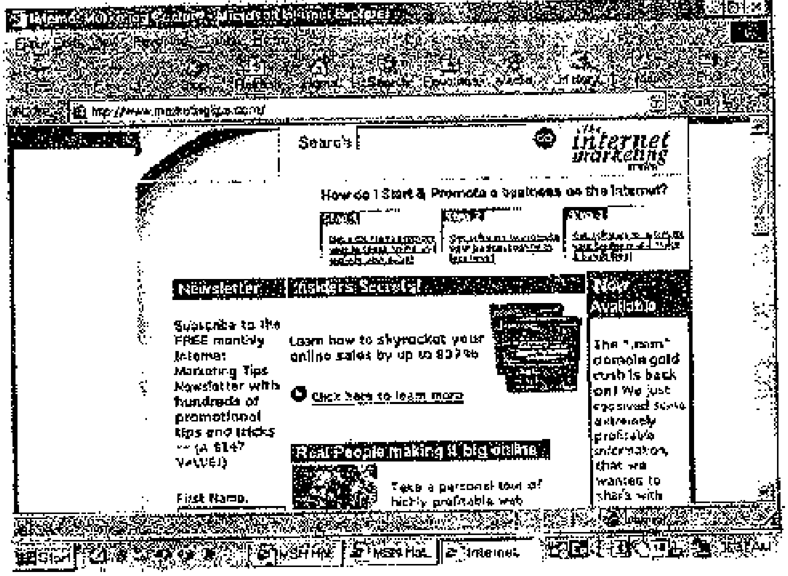
وبالتالــي، أصــبح يعــرف الآن التسويق بالإنترنت من منظوره الواسع، على النحو الآتي:

> **يشير التسويق بالإنترنت Internet Marketing إلى كافة الأنشطة التسويقية التي يتم تنفيذها من خلال شبكة الإنترنت**

ويستفاد من المفهوم السابق، أن التسويق بالإنترنت متعدد الوظائف، فهناك التوزيع بالإنترنت، التسعير بالإنترنت، والترويج بالإنترنت وبأشكاله المختلفة (إعلان، تسويق مباشر، تنشيط مبيعات بالإنترنت).

وتوجد على شبكة الإنترنت العديد من المواقع التي تساعد المسوقين فــي ممارستهم للتسويق بالإنترنت، يعرض الشكل (١٣-٢١) مثالا لها، يوضح كيفية تنفيذ أنشطة الترويج والتسعير والتسويق المباشر بالإنترنت.

شكل١٣-٢١: مواقع للمساعدة على التسويق بالإنترنت



٣/٦/١٣ تطبيق التسويق بالإنترنت

يتطلب تطبيق التسويق بالإنترنت توافر عدد محدد من العناصر، يتمثل أهمها فيما يلي:

١ – توافر بيئة اتصال تفاعلية Interactive Environment:

تتطلب أنشطة التسويق بالإنترنت توافر بيئة اتصال تفاعلية وفورية Online تربط بين المسوق والمشترين (حاليين ومحتملين)، وتتمثل تلك البيئة بصفة أساسية في شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى أجهزة الحاسبات الآلية المتصلة بالشبكة، وبرامج وقنوات اتصالات الحاسبات، وبرامج التعامل مع شبكة الإنترنت.

> **وشبكة الإنترنت Internet هي شبكة دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي، تضم بداخلها مجموعة شبكات حاسبات آلية منتشرة في جميع أنحاء العالم.**

أما برامج الاتصالات Communication Software فتتمثل في تلك البرامج التي تتحكم وتدعم الأنشطة الاتصالية بشبكات الحاسبات. بمعنى أنها البرامج المسئولة عن نقل الرسائل الاتصالية عبر الشبكة. وقد عرفنا سلفا قنوات الاتصال بأنها الوسائط التي يتم من خلالها التداول الإلكتروني للبيانات في صورها المختلفة داخل شبكات الحاسبات الآلية. بينما يقصد بأجهزة الاتصالات المكونات المادية التي تتيح عملية نقل الرسائل الاتصالية داخل الشبكة، مثل المحولات Modems *.

(*) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع لأحد المراجع المتخصصة للمؤلف، نظم المعلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

ويتم تعامل المسوقين والمشترين (حاليين ومحتملين) عبر شبكة الإنترنت من خلال نظام إجرائي، يعرف بالبرنامج العالمي للتعامل مع الإنترنت، والذي يمكننا تعريفه على النحو الآتي:

برنامج التعامل مع الإنترنت World Wide Web (WWW) هو برنامج إجرائي يتضمن معايير عالمية للتعامل مع شبكة الإنترنت.

٢- خلق تواجد إلكتروني على الإنترنت Creating an Electronic Presence:

يعكس هذا المطلب ضرورة قيام المسوق (البائع) بإنشاء موقع له على شبكة الإنترنت Web Site، بحيث يمكن للمشترين (الحاليين والمحتملين) من مستخدمي شبكة الإنترنت الوصول إليه، وإجراء عمليات التسويق على صفحاته الإلكترونية، وإصدار أوامر الشراء.

ومن جانب آخر يمكن للمسوق أن يعرض منتجاته ويروج لها على هذه الصفحات الإلكترونية، واستخدام الموقع كمنفذ توزيع لتلك المنتجات. حيث يمكن تعريف هذه المواقع بصفة عامة على النحو التالي:

موقع التعامل على الإنترنت Web site هو بمجموعة صفحات إلكترونية يتم خلقها وصيانتها بواسطة منظمات الأعمال أو الأفراد.

ويتضمن كل موقع تعامل على الإنترنت عنوان إلكتروني Address يعد بمثابة مؤشر لمكان الموقع على الشاشة، بحيث يتمكن أي جهاز حاسب آلي متصل بالشبكة من الوصول إليه. ويعرض الجدول (١٣-١) عناوين بعض المنظمات العالمية الصناعية والخدمية على الإنترنت.

جدول ١٣-١: مواقع بعض المنظمات العالمية على الإنترنت

م	أسم المنظمة صاحبة الموقع	عنوان الموقع
١	شركة IBM للحاسبات الآلية	www.IBM.com
٢	شركة BMW الألمانية لصناعة السيارات	www.BMW.com
٣	جامعة Harvard الأمريكية	www.Harvard.edu
٤	سيتي بنك	www.citiBank.com
٥	فنادق هيلتون العالمية	WWW.Hilton.com

ومع ذلك، فمن وجهة النظر التسويقية يتم التمييز بين نوعين من مواقع المنظمات على الإنترنت، هما(١٩):

(أ) مواقع عادية للمنظمات على الإنترنت:

وتتمثل في مواقع المنظمات التي تتبنى المفهوم الضيق للتسويق بالإنترنت، والتي تعرف على النحو الآتي.

> يقصد بالموقع العادي على الإنترنت Corporate Web site ذلك الموقع الذي يهدف إلى بناء سمعة للشركة لدى العملاء، ومساندة قنوات التوزيع الأخرى، أكثر من قيامة بوظيفة بيع منتجات الشركة عبر شبكة الإنترنت.

(ب) مواقع تسويقية للمنظمات على الإنترنت:

وتتمثل في مواقع المنظمات التي تتبنى المفهوم الواسع للتسويق بالإنترنت، أي يقوم الموقع بوظائف تسويقية متعددة، تشمل أنشطة التوزيع الترويج، التسعير، المنتج ويشير الجدول (١٣-٢) لبعض منها، حيث تعرف بأنها:

> الموقع التسويقي للمنظمة على الإنترنت Marketing Web site هو الموقع المصمم لربط المشترين بعلاقة تفاعلية مع المنظمة، تجعلهم أكثر قربا من عملية شراء المنتج عبر الإنترنت.

جدول ١٣-٢ : مواقع تسويقية لبعض المنظمات على الإنترنت

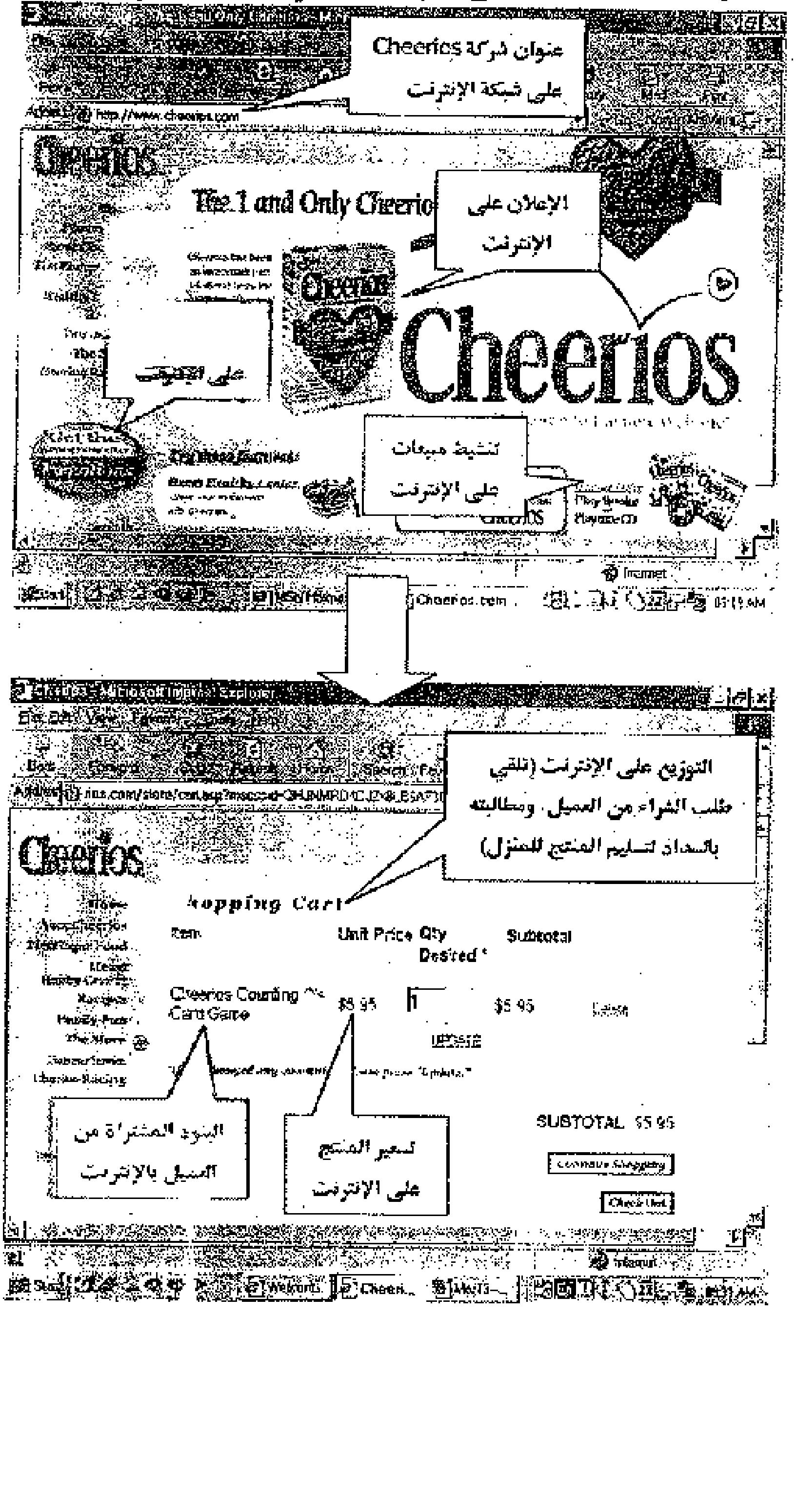
م	المنظمة مالكة الموقع التسويقي	عنوانه على الإنترنت
١	شركة Toyota اليابانية لصناعة السيارات	www.Toyoya.com
٢	شركة Fedex للنقل الطرود	www.Fedex.com
٣	شركة Microsystems للنظم الآلية	www.Sun.com
٤	شركة General Electric للأجهزة الكهربائية	www.GE.com
٥	شركة Dental Floss للمستحضرات الطبية	WWW.Dentalfloss.com

مثال من الواقع العملي

نعرض فيما يلي مثال من الواقع العملي لأنشطة التسويق بالإنترنت تتمثل التوزيع وتسعير والترويج لمنظمة خدمات ممثلة في فنادق Marriott العالمية بالشكل (١٣-٢٢) ومنظمة سلع ممثلة في شركة Cheerios بالشكل (١٣-٢٣).

شكل ١٣-٢٢ : التسويق بالإنترنت في منظمة خدمات

شكل١٣-٢٣: التسويق بالإنترنت في منظمة سلع مادية



١٣/٦/٤ التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية

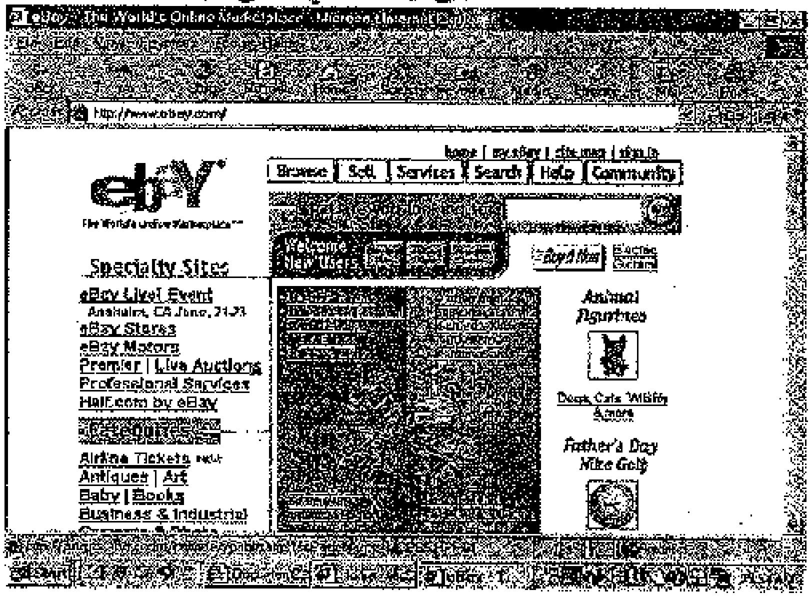
يرتبط مفهوم التسويق بالإنترنت بظاهرة التجارة الإلكترونية، فكليهما يعتمد على بيئة اتصال تفاعلية تتمثل بصفة أساسية في شبكة الإنترنت، كما أن أنشطة التسويق الإنترنت موجة لعملاء التجارة الإلكترونية، حيث يمكننا تعريف تلك التجارة على النحو الآتي(٢٠):

تشير التجارة الإلكترونية e-commerce إلى عمليات بيع وشراء المنتجات وتبادل المعلومات بين البائعين والمشترين من خلال شبكات الحاسبات الآلية والإنترنت.

ومن ناحية ثانية، ترتبط ظاهرة التجارة الإلكترونية بمفهوم الأسواق الإلكترونية، والتي يعرض الشكل (١٣-٢٤) مثال لها، حيث تعرف بأنها:

الأسواق الإلكترونية Electronic Markets تشير إلى تلك المساحة الإلكترونية التي يتم من خلالها عرض المنتجات والمعلومات وتلقي طلبات شراء فعلية ومحتملة من خلال شبكات الحاسبات الآلية والإنترنت، وهو ما يشار إليه بمفهوم الفضاء السوقي Marketspace.

شكل١٣-٢٤: سوق إلكتروني على الإنترنت



٧-١٣ إستراتيجيات المزيج الترويجي

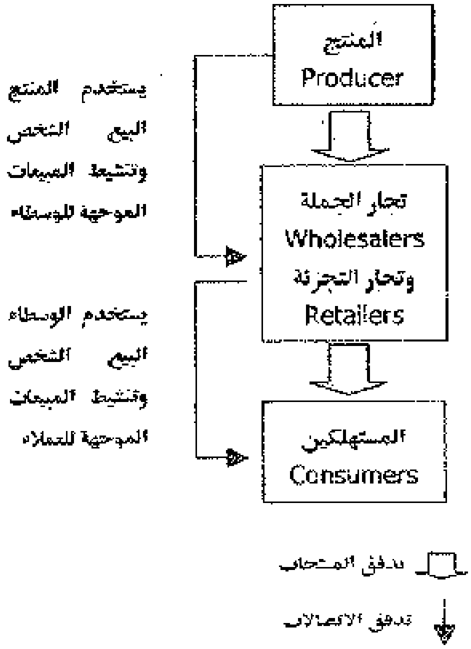
يفاضل المسوقون بالمنظمات المختلفة بين إستراتيجيات أساسيتين من إستراتيجيات المزيج الترويجي Promotion Mix، هما:

١- إستراتيجية الدفع Push Strategy:

تستهدف هذه الاستراتيجية تحريك دافعية الوسطاء نحو التعامل مع المنظمة، وبالتالي قيامهم بالتأثير على العملاء المستهدفين، كما هو مبين بالشكل (١٣-٢٥)، حيث نتعرف على النحو التالي:

> إستراتيجية الدفع Push Strategy هي استراتيجية ترويجية تعتمد على القوى البيعية وتنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء لدفع منتجات المنظمة عبر قنوات التوزيع إلى المستهلك النهائي.

شكل١٣-٢٥: إستراتيجية الدفع الترويجي

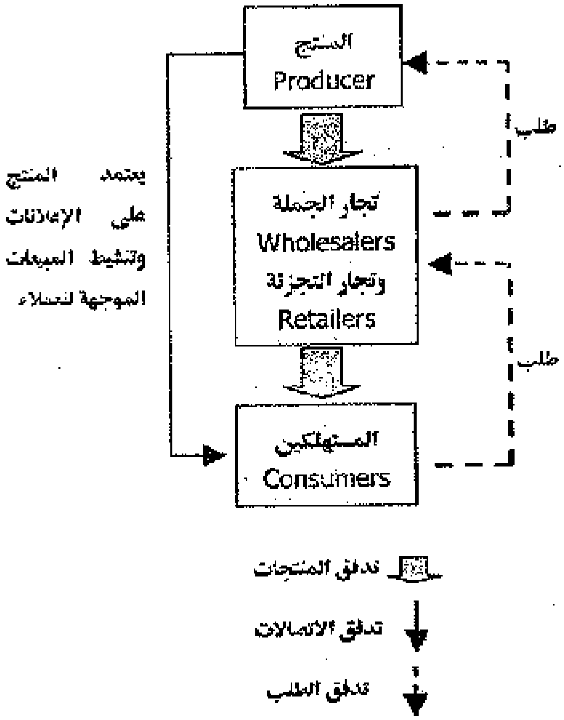


٢- إستراتيجية الجذب Pull Strategy:

تستهدف هذه الاستراتيجية بناء طلب مباشر من العملاء على منتجات المنظمة للعملاء، عن طريق الإعلانات المكثفة، وبالتالي قيام الوسطاء بالتعامل مع المنظمة، كما هو مبين بالشكل (١٣-٢٦)، حيث تعرف على النحو التالي:

إستراتيجية الجذب Pull Strategy هي استراتيجية ترويجية تعتمد على الإعلانات وتنشيط المبيعات الموجهة للعملاء لبناء طلب مباشر على منتجاتها يؤدي لجذبها من قنوات التوزيع.

شكل ١٣-٢٦: إستراتيجية الجذب الترويجي



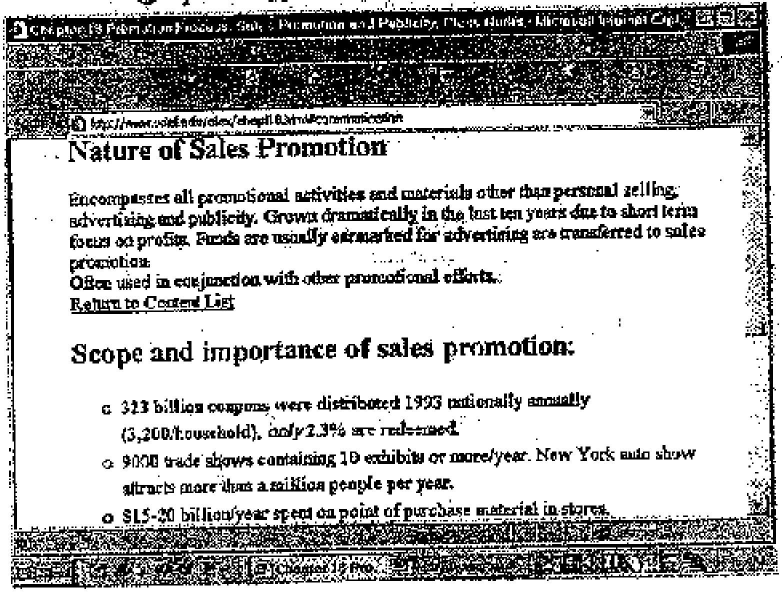
١٣-٨ مصطلحات مستخدمة

استراتيجيات الترويج	Promotion Strategies
نموذج عملية الاتصال	Communication Process Model
مراحل استعداد المشتري	Buyer-readiness Stages
نموذج الاستجابات المتدرجة	AIDA Model
مزيج الاتصالات التسويقية	Marketing Communication Mix
خطط الحملات البيعية	Party Plans
التسويق بالإحداث	Event Marketing
الإعلان التعاوني	Cooperative Advertising
العلاقات العامة والنشر	Public relation & publicity
التسويق بالقنوات التجارية	Infomercials Marketing
التسويق بالاستجابة المباشرة	Direct-response TV Marketing
التسويق بالبريد الإلكتروني	e-mail Marketing
التسويق المباشر المتكامل	Integrated Direct Marketing
التسويق بالإنترنت	Internet Marketing
التجارة الإلكترونية	e-commerce

١٣-٩ اكتشف من الإنترنت

ندعو القارئ لزيارة المواقع التالية على شبكة الإنترنت ذات الصلة بالموضوعات التي تم تناولها داخل هذا الفصل، بهدف التحديث المتواصل لمصادر المعلومات.

شكل ١٣-٢٧: طبيعة تنشيط المبيعات الإنترنت



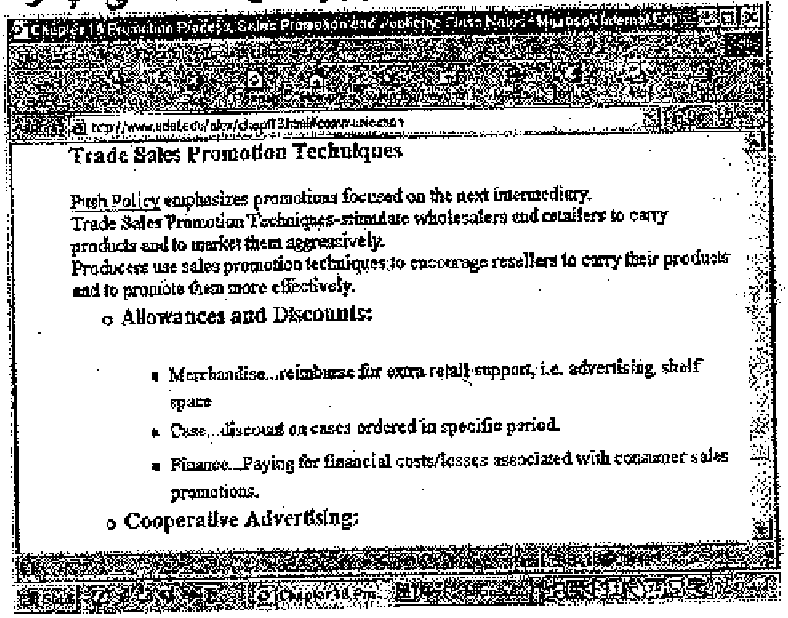
Nature of Sales Promotion

Encompasses all promotional activities and materials other than personal selling, advertising and publicity. Grown dramatically in the last ten years due to short term focus on profits. Funds are usually earmarked for advertising are transferred to sales promotion.
Often used in conjunction with other promotional efforts.
Return to Content List

Scope and importance of sales promotion:

- 323 billion coupons were distributed 1993 nationally annually (3,200/household), only 2.3% are redeemed.
- 9000 trade shows containing 10 exhibits or more/year. New York auto show attracts more than a million people per year.
- $15-20 billion/year spent on point of purchase material in stores.

شكل ١٣-٢٨: تنشيط المبيعات الموجهة للوسطاء على الإنترنت



Trade Sales Promotion Techniques

Push Policy emphasizes promotions focused on the next intermediary.
Trade Sales Promotion Techniques-stimulate wholesalers and retailers to carry products and to market them aggressively.
Producers use sales promotion techniques to encourage resellers to carry their products and to promote them more effectively.

- Allowances and Discounts:
  - Merchandise...reimburse for extra retail support, i.e. advertising, shelf space
  - Case...discount on cases ordered in specific period.
  - Finance...Paying for financial costs/losses associated with consumer sales promotions.
- Cooperative Advertising:

١٣-١٠ تطبيقات عملية

١- ما المقصود بإستراتيجيات الترويج؟

٢- صمم نموذج بياني يعبر عن مراحل استعداد المشتري؟

٣- ما الفرق بين المزيج الترويجي والمزيج التسويقي؟

٤- وضح الفرق بيانيا بين إستراتيجيتي الجذب والدفع؟

٥- ما الفرق بين التجارة الإلكترونية والأسواق الإلكترونية؟

ضع علامة (√) أو (×) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب سواء كانت العبارة صواب أم خطأ، وذلك فيما لا يزيد عن سطرين فقط داخل جدول، على النحو التالي:

رقم العبارة	العلامة	السبب (سطرين فقط)
	√ او ×	

٦- يشير ترميز رسالة الاتصال التسويقي لعملية تنفيذها ضد المنافسين.

٧- يستخدم نموذج AIDA للتعبير عن مراحل استعداد المشتري.

٨- يمر المشتري بمجموعة مراحل عند اتخاذه لقرار شراء المنتج.

٩- يعتبر الإعلان أكثر الأدوات الترويجية استخداما من المنظمات.

١٠- تعد خطط الحفلات البيعية بمثابة بيع شخصي بواسطة فريق بيعي.

١١- تستخدم المنظمات العينات لترويج جميع أنواع منتجاتها.

١٢- يتمثل التسويق بالأحداث في حملات الإعلانات عن أحداث المنظمة.

١٣- يعد التسويق بالبريد الإلكتروني إحدى أدوات تنشيط المبيعات.

١٤- يعتمد التسويق المباشر المتكامل على فرق البيع بالمنظمات.

١٥- يرتبط مفهوم التسويق بالإنترنت بظاهرة التجارة الإلكترونية.

١٦- تعتمد إستراتيجية الدفع الترويجي على الإعلانات وتنشيط المبيعات.

١٣-١١ مراجع الفصل الثالث عشر

1- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw - Hill, Inc.), 1992 .

2- Etzel, M., Walker, B. and Stanton, W., Marketing, University of Notre Dame, (The McGraw - Hill Companies, Inc.), 1997 .

3- Kotler, P., Marketing Management Analysis, Planning, Implementation, and Control. Northwestern University. 8th ed., (Prentice Hall, Int.), 1997 .

4- Mescon, M., Bovee, C, and Thill, J., Business Today, Georgia State University, (Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey), 1999.

5- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.), 1990 .

6- Daft, R., Management, Vanderbilt University, (The Dryden Press), 2000.

7- Skinner, S., Marketing, University of Kentucky, (Houghton Mifflin Company.), 1990 .

- د.طارق طه. نظم معلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ـــــــ نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ـــــــ نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

8- Kotler, P., and Armstrong, G Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

9- Belch, G., and Belch, M., Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective, San Diego State University, (McGraw-Hill Irwin), 2001.

١٠- مرجع رقم ٨.

11- Bovee, C. and Thill J., Marketing, (McGraw-Hill, Inc.), 1992.
- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.
- Stanton, W., Etzel, M. and Walker, B., The Fundamentals of Marketing, University of Colorado, (McGraw Hill-Inc.), 9th ed., 1991 .

١٢- مرجع رقم ٦.

١٣- مرجع رقم ٦.

9- Belch, G., and Belch, M., Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective, San Diego State University, (McGraw-Hill Irwin), 2001.
- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing, (Prentice Hall, Int.), 2001.

- د.طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

١٥- د.طارق طه، نظم معلومات الإدارة المبنية على الحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠١.

- ـــــــ، نظم المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الإصدار الثالث، ١٩٩٨.

١٦- مرجع رقم ٩.

١٧- مرجع رقم ٨.

18- Gupta, U., Information Systems: Success in The 21st Century, Greighton University, (Prentice Hall), 2000.

- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall International Inc), 1998.

- Szymanski, R., Szymanski, D., Morris, N. and Pulschen, D., Introduction to Computers and Information Systems, (Macmillan Publishing Co.), 1991.

- Zwass, V., Foundations of Information Systems, Fairleigh Dickinson University, (Irwin / McGraw - Hill), 1998

- د.طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية: من منظور إداري معاصر، منشأة المعارف، الإصدار الثاني، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

١٩- مرجع رقم ٨.

20- Laudon, K. And Laudon, J., Management Information Systems: New Approaches to Organization and Technology, (Prentice Hall, Inc.), 1998.

- Kotler, P., and Armstrong, G. Principles of Marketing. (Prentice Hall, Int.), 2001.

- Turban, E., King, D., Lee, J., Warkentin, M. and Chung, H., Electronic Commerce: A Managerial Perspective, (Prentice Hall, Int.), 2002.

بحمد الله

دكتور طارق طه

الحرمين للكمبيوتر

٣٨ ش سوتير - الأزاريطة - أمام كلية الحقوق

☎ : ٤٨٦١٢٢٠